



PROYECTO FIN DE CARRERA PLAN 2000

E.T.S.I.S. TELECOMUNICACIÓN

TEMA: Estudio Sectorial del Fenómeno Social Media

TÍTULO: Estudio del Fenómeno Social Media en la Pequeña Empresa del Sector TIC Español.

AUTOR: M^a Rebeca del Río Onrubia

TUTOR: Margarita Martínez Nuñez

Vº Bº.

DEPARTAMENTO: INGENIERÍA DE ORGANIZACIÓN

Miembros del Tribunal Calificador:

PRESIDENTE: Francisco José Arqués Orobón

VOCAL: Margarita Martínez Nuñez

VOCAL SECRETARIO: Waldo S. Pérez Aguiar

DIRECTOR:

Fecha de lectura:

Calificación:

El Secretario,

RESUMEN DEL PROYECTO:

En un mundo en el que cada vez son más las personas que hacen uso de Internet para llevar a cabo sus comunicaciones y relaciones, tanto a nivel personal como profesional, las Redes Sociales se han convertido en una herramienta, para muchos imprescindible, de interacción social.

El objetivo principal de este proyecto es conocer la influencia que la actividad Social Media está generando en la estrategia empresarial de la Pequeña Empresa del Sector TIC Español, empresas cuyas características y particularidades hacen de ellas un modelo de negocio único y diferente, y cuyo número se ha visto incrementado en los últimos años, debido quizás, a la situación de crisis que atraviesa el país.

Para ello, en primer lugar se realizará un análisis exhaustivo de las características del ya conocido como Fenómeno Social Media, para posteriormente centrar toda la atención en las posibilidades que dicha actividad ofrece al ámbito empresarial. Finalmente se llevará a cabo un amplio estudio de mercado, a partir de una encuesta realizada a un conjunto de empresas cuidadosamente seleccionadas, y cuyos resultados serán analizados con la intención de determinar la tendencia actual y futura, obtener, por tanto, las conclusiones que nos permitan dar respuesta a las cuestiones planteadas durante la realización del estudio, y determinar si nos encontramos o no ante una verdadera fuente de éxito empresarial.



Escuela Técnica Superior De Ingeniería Y
Sistemas De Telecomunicación
Universidad Politécnica De Madrid



DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE ORGANIZACIÓN,
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ESTADÍSTICA

PROYECTO FIN DE CARRERA

Estudio del Fenómeno Social Media en la Pequeña Empresa del Sector TIC Español

Autor:

M^a Rebeca Del Río Onrubia

Tutor:

Margarita Martínez Núñez

Septiembre 2014

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a mi abuela Marcelina, mi segunda madre, por darme todo por mí de manera incondicional, por apoyarme y darme las fuerzas necesarias en los momentos más duros. Gracias por tu paciencia y tus consejos, por poder contar contigo en todo momento, por confiar en mí y por protegerme siempre contra viento y marea. Jamás podré agradecerte lo suficiente todo lo que has hecho por mí.

A dos de las personas más importantes de mi vida, que aunque no están físicamente, sé que siguen a mi lado, ayudándome a guiar mis pasos en todo momento: A ti mamá, por darme la vida y luchar por mí desde el primer momento sin importarte nada más, por escucharme y por saberme transmitir los principios más importantes mediante tu ejemplo y tu actitud ante la vida. A ti yayo, un padre para mí. Por ser tan noble y tan buena persona, por ayudarme desde muy pequeña con los deberes y por aportarme los valores del esfuerzo y del trabajo bien hecho, sin soltarme nunca de la mano. Ojalá pudiera subir un ratito ahí arriba para daros un abrazo enorme, pero sé que os tengo conmigo, a mi lado para siempre.

A Raúl, el amor de mi vida, por estar siempre ahí, aguantando mis malos momentos, por las noches en vela ayudándome a entender conceptos incomprensibles y por hacerme comprender que las palabras “no puedo” no existen. Gracias por tus consejos, por sacarme siempre una sonrisa y por los grandes y buenos momentos juntos preocupándote siempre de mi felicidad.

A mis tíos Belén y Javier y mis primos Daniel y David, por su confianza y su apoyo, por su ayuda incondicional y por hacerme saber que están ahí y van a estarlo siempre.

A mis suegros Juan y Luz por sus ánimos, su apoyo y su ayuda, por sus consejos y por aceptarme siempre tal y como soy.

A mis profesores, Margarita y Waldo, por permitirme defender este proyecto, por estar ahí cuando necesitaba ayuda y por sus ánimos en los momentos de flaqueza.

Quiero agradecer también al resto de mi familia y a todas aquellas personas que se han cruzado en mi camino a lo largo de todos estos años de carrera.

Muchas gracias a todos por ayudarme a construir mi presente, sin vuestra ayuda jamás habría sido posible.

GRACIAS.

Estudio del Fenómeno Social Media en la Pequeña Empresa del Sector TIC Español

En un mundo en el que cada vez son más las personas que utilizan Internet para llevar a cabo sus comunicaciones y relaciones, tanto a nivel personal como profesional, las Redes Sociales se han convertido en una herramienta, para muchos imprescindible, de interacción social.

A lo largo de este proyecto se realizará un análisis exhaustivo de las características del ya conocido como Fenómeno Social Media, para posteriormente centrar toda la atención en las ventajas y desventajas de dicha actividad en el ámbito empresarial.

Dado que hasta el momento no se ha encontrado ningún otro estudio que trate el Fenómeno Social Media en la Pequeña Empresa del sector TIC español, el objetivo principal del proyecto se centra en conocer la influencia que las Redes Sociales están generando en la estrategia empresarial de dicho sector de empresas, cuyas características y particularidades hacen de ellas un modelo de negocio único y diferente y cuyo número se ha visto incrementado en los últimos años, debido quizás, a la situación de crisis que atraviesa el país.

Para ello, se analizarán las ventajas e inconvenientes que se derivan de su uso, como afecta a la creación de valor, y, finalmente, cual es el nivel de implicación y/o inversión que la Pequeña Empresa ha adoptado al respecto.

Dentro de este marco, se pretende realizar un énfasis especial en el concepto de co-creación de valor y sus variantes (Crowdsourcing, Open Innovation e Innovación Orientada por las Personas), que permita determinar el grado de importancia del usuario como generador de valor.

Posteriormente, en la parte práctica, se llevará a cabo un amplio estudio de mercado, a partir de una encuesta online realizada a un conjunto de empresas, cuidadosamente seleccionadas de entre más de 100.000 compañías, según su sector de actividad, número de empleados y volumen de negocios anual, y cuyos resultados serán analizados con la intención de obtener una visión clara del comportamiento global de las empresas seleccionadas.

Por último, tomaremos de referencia las dos últimas publicaciones anuales del “Observatorio sobre el uso de las Redes Sociales en las Pymes españolas” (2011 y 2013), estudios dedicados íntegramente a Redes Sociales y Pymes, y cuya información, junto con los resultados obtenidos de nuestro estudio, nos permitirán determinar la tendencia actual y futura, y en consecuencia, obtener las conclusiones oportunas que nos permitan dar respuesta a las cuestiones planteadas durante la realización del proyecto, y determinar si nos encontramos o no ante una verdadera fuente de éxito empresarial.

Study of the Social Media Phenomenon on Small Business of the Spanish ICT Sector

In a world where more and more people are using the Internet to perform their communications and relationships, both personally and professionally, Social Networks have become a social interaction tool, indispensable for many people.

Throughout this project we will perform a thorough analysis of the characteristics of the Social Media Phenomenon, focusing on the advantages and disadvantages of such activity in a business scope.

Given that we have not found no study on the Social Media Phenomenon in Small Business of the Spanish ICT sector, the main objective of this project is to establish the influence that Social Networks are generating in the business strategy of this ~~business~~ sector, the characteristics and peculiarities that make them a unique and different business model and whose number has increased in recent years, perhaps due to the crisis the country is facing.

To do this, we will discuss the advantages and disadvantages derived from its use, how it affects value creation, and finally, what is the level of involvement and / or investment that the Small Business has taken in this regard.

In this context, we intend to make a special emphasis on the concept of value co-creation and its variants (Crowdsourcing, Open Innovation and People Oriented Innovation), to determine the degree of importance of the user to value generator.

Subsequently, on the practical section, out a comprehensive market study will be carried, based on an online test to a group of enterprises, carefully selected from more than 100,000 companies, according to their sector of activity, number of employees and annual turnover, and the results will be analyzed with the intention to get a clear view of the selected company's overall performance.

Finally, we will take as reference the last two annual publications of the "Observatory on the use of Social Networks in Spanish SMEs" (2011 and 2013), entirely dedicated to Social Media and SMEs studies, and whose information, together with the results obtained in our study will allow us to determine the current and future trends, and consequently, obtain the appropriate

conclusions to respond to the raised questions throughout the project, and determine whether or not they are a real source of business success.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	13
2. EL FENÓMENO SOCIAL MEDIA	17
2.1. ¿QUÉ ES?	19
2.2. PLATAFORMAS	20
a) El Origen	20
b) Tipos de plataformas	21
2.3. USUARIOS	23
a) Tipos de Usuarios	23
b) Objetivo: Ofrecer valor a los usuarios	24
2.4. HERRAMIENTAS E INDICADORES	26
a) Indicadores propios de las Redes Sociales	26
b) Otras herramientas de análisis	32
2.5. ESTADÍSTICAS Y DATOS	32
2.6. MARKETING DIGITAL	39
a) ¿Qué es?	39
b) Plan de marketing digital	40
2.7. LA SEGURIDAD EN REDES SOCIALES	54
a) Peligros Desde el Exterior	55
b) Peligros Desde el Interior	57
c) Medidas de Seguridad	59
3. LA PEQUEÑA EMPRESA	69
3.1. ¿QUÉ ES LA PEQUEÑA EMPRESA?	71
3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA PEQUEÑA EMPRESA	71
a) Ventajas y Desventajas	71
b) Presencia de la Pequeña Empresa	72
3.3. LA PEQUEÑA EMPRESA Y LA WEB 2.0	74
3.4. INVERSIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN MARKETING ONLINE	79
3.5. CREACIÓN DE VALOR	90
4. CO-CREACIÓN DE VALOR	93
4.1. CROWDSOURCING, OPEN INNOVATION E INNOVACIÓN ORIENTADA POR LAS PERSONAS	99
a) Crowdsourcing: Crowd (Multitude) + Outsourcing (Externalización)	99
b) Open Innovation	100
c) Innovación Orientada por las Personas	110

5. ESTUDIO PRÁCTICO	117
5.1. EJEMPLO DE ÉXITO.....	119
5.2. ESTUDIO DE CAMPO.....	121
a) Metodología.....	121
b) Análisis de Resultados.....	122
5.3. ANÁLISIS COMPARATIVO.....	157
a) Tendencias del uso del Social Media.....	158
b) Tendencias de Uso de las principales Redes Sociales.....	159
c) Tendencias en la Frecuencia de uso/actualización de las principales R. Sociales...	160
d) Tendencias del perfil de los profesionales encargados de gestionar las R. Sociales	161
e) Tendencias en los usos de las Redes Sociales.....	163
f) Tendencia en la valoración global de la actividad Social Media.....	165
g) Tendencias en las expectativas de futuro en el uso del Social Media.....	166
h) Tendencias de los motivos principales del “no uso” de las Redes Sociales.....	167
i) Tendencias sobre la incorporación futura de las Redes Sociales a la empresa.....	170
6. CONCLUSIONES	173
ANEXO	177
GLOSARIO	183
BIBLIOGRAFÍA	185

ÍNDICE DE GRÁFICOS, IMÁGENES Y TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Where do we get our customers? 1	37
Gráfico 2: Where do we get our customers? 2.	37
Gráfico 3: Where do we get our customers? 3.	38
Gráfico 4: Consequences of Exploitation.	55
Gráfico 5: Principales preocupaciones de las empresas sobre el uso de las redes sociales en horario laboral.....	59
Gráfico 6: Tiempo invertido en Redes Sociales.	61
Gráfico 7: Tipos de empresas según el número de empleados.....	72
Gráfico 8: Distribución Empresarial atendiendo al tamaño. Año 2000. España y UE-15..	73
Gráfico 9: Obstáculos principales a los resultados empresariales.....	74
Gráfico 10: The changing intraweb.	75
Gráfico 11: Mejora en equipamiento TIC en las Pymes españolas.....	76
Gráfico 12: Porcentaje de empresas con acceso a Internet. Fuente: Web 2.0 y Empresa, a partir de datos recogidos en "La sociedad de la información en España 2007". Fundación Telefónica.....	77
Gráfico 13: Relación entre el nivel de participación de los usuarios, entorno y posibles metodologías.....	112
Gráfico 14: Uso de las Redes Sociales en la Pequeña Empresa del Sector TIC Español.	123
Gráfico 15: Presentación en twitter	124
Gráfico 16: Presentación en Facebook.	124
Gráfico 17: Presencia en Youtube.	124
Gráfico 18: Presencia en LinkedIn.	125
Gráfico 19: Presencia en Blogs.	125
Gráfico 20: Presencia en Google+.	125
Gráfico 21: Presencia en Tuenti.	125
Gráfico 22: Presencia en otras Redes Sociales.	126
Gráfico 23: Presencia Superior a 3 años.	126
Gráfico 24: Facebook: Frecuencia de actualización.	127
Gráfico 25: Twitter: Frecuencia de actualización.	128
Gráfico 26: Google+: Frecuencia de actualización.	128
Gráfico 27: LinkedIn: Frecuencia de actualización.	129
Gráfico 28: Blogs: Frecuencia de actualización.	130
Gráfico 29: Tuenti: Frecuencia de actualización.	131
Gráfico 30: Canal Youtube: Frecuencia de actualización.	131
Gráfico 31: Otras Redes Sociales: Frecuencia de actualización.....	132

Gráfico 32: Porcentaje de Actualización Diaria en las Redes Sociales.	132
Gráfico 33: Grado de Uso de las Redes Sociales en Función de las Distintas Secciones de la Empresa.	133
Gráfico 34: Grado de Uso de las Redes Sociales para la Comunicación con los Diferentes Sectores.	134
Gráfico 35: Motivos de Incorporación en las Redes Sociales.	135
Gráfico 36: Grado de Cumplimiento de las Expectativas.	139
Gráfico 37: Análisis de la Información resultado de la Actividad Social Media.	141
Gráfico 38: Indicadores Utilizados para Analizar el Efecto de las Redes Sociales.	143
Gráfico 39: Grado de acuerdo con diferentes afirmaciones.	143
Gráfico 40: Uso de las Redes Sociales y beneficios de la empresa.	145
Gráfico 41: Perfil de los profesionales encargados de gestionar las Redes Sociales.	147
Gráfico 42: Idea de futuro en la gestión de las Redes Sociales.	150
Gráfico 43: Las Redes Sociales y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	151
Gráfico 44: Valoración general de la Redes Sociales en la empresa.....	152
Gráfico 45: Incorporación de las Redes Sociales a la actividad empresarial.	154
Gráfico 46: Motivos principales para no utilizar las Redes Sociales.	155
Gráfico 47: Empresas que desarrollan Actividad Social Media.	158
Gráfico 48: Porcentaje de Uso de Facebook.	159
Gráfico 49: Porcentaje de Uso de Twitter.	159
Gráfico 50: Porcentaje de Uso de Youtube.	159
Gráfico 51: Uso/actualización diaria de las principales Redes Sociales.	160
Gráfico 52: Uso de personal especializado en la gestión de las Redes Sociales..	161
Gráfico 53: Recursos Humanos.	163
Gráfico 54: Ahorrar en costes.	163
Gráfico 55: Eficiencia / Crecimiento de la empresa.	163
Gráfico 56: Presentación de Productos.	163
Gráfico 57: Venta de Productos.	164
Gráfico 58: Conseguir Información del Usuario..	164
Gráfico 59: Atención al Cliente.	164
Gráfico 60: Evaluación y Consecución de Objetivos.	164
Gráfico 61: Valoración global de la Actividad Social Media.	165
Gráfico 62: Expectativas de futuro en el uso del Social Media.	166
Gráfico 63: Motivos del "no uso" en Pymes del 2011.	168
Gráfico 64: Motivos del "no uso" en Pymes del 2012.	168
Gráfico 65: Motivos del "no uso" en la Pequeña Empresa Sector TIC 2013.	169
Gráfico 66: Incorporación futura de las Redes Sociales a la empresa.....	170

ÍNDICE DE IMAGENES

Imagen 1: Algoritmo Edge Rank de Facebook.	29
Imagen 2: Mapa de Mercado Digital.	41
Imagen 3: Matriz de Ansoff o Matriz de Producto/Mercado.	44
Imagen 4: Google Trends.	47
Imagen 5: Google Keyword Tool.	48
Imagen 6: Our Movil Planet.	48
Imagen 7: YouTube Trends Dashboard.	49
Imagen 8: What do you love?.	49
Imagen 9: Google Blogs.	50
Imagen 10: Consumer Barometer.	51
Imagen 11: Plan de Marketing Online –Áreas de actuación-	53
Imagen 12: Green Peace Kit Kat.	62
Imagen 13: Nestle and Greenpeace on Facebook.	63
Imagen 14: Caída en bolsa de Nestle S.A..	64
Imagen 15: Caso BP. La plataforma petrolífera Deepwater Horizon.	65
Imagen 16: Caso BP. Golfo de México.	65
Imagen 17: Critica al caso BP.	66
Imagen 18: Tweets caso BP.	66
Imagen 19: Modelo AIDA.	85
Imagen 20: Open Innovation.	100
Imagen 21: Innovación cerrada e innovación abierta.	102
Imagen 22: Diagrama Calidad de Vida.	110
Imagen 23: Social Media ROI.	156

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: El concepto de Co-creación.....	96
Tabla 2: Etapas del proceso de innovación.	105
Tabla 3: Open Innovation.	109
Tabla 4: Cocreación, Open Innovation y Crowdsourcing.	110

1. INTRODUCCIÓN

En una era marcada por la Sociedad de la Información, Internet se ha convertido en una de las mejores herramientas de comunicación e información, un fenómeno social del que participan a diario 17,5 millones de personas, tan sólo en España (Ana P. Alarcos (2013)). Dentro de este escenario las Redes Sociales destacan como modelo de interacción social.

El objetivo de la realización de este proyecto es conocer el impacto o influencia que el fenómeno Social Media está generando en la estrategia empresarial de la Pequeña Empresa del Sector TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) Español. Para ello se analizarán las ventajas e inconvenientes que se derivan de su uso, como afecta a la creación de valor, y, finalmente, cual es el nivel de implicación que la Pequeña Empresa ha adoptado al respecto, para intentar conocer cuál es la tendencia de futuro y poder obtener una conclusión clara que nos permita afirmar si el Marketing Online, y en concreto el Social Media es o puede convertirse en un factor clave para conseguir el éxito empresarial.

Hasta el momento no se han encontrado estudios que cubran en detalle este tipo de empresas, empresas cuyas particularidades y características (por su tamaño y área de actividad) las convierten en un modelo productivo único y cuyos productos (bienes y servicios) tienen por objeto desempeñar o permitir el procesamiento de la información y su comunicación por medios electrónicos, incluyendo su transmisión y presentación visual.

La infraestructura TIC, hoy en día incorporada por la gran mayoría de sectores de la sociedad como herramienta imprescindible en su actividad empresarial, ha llegado a convertirse en uno de los motores de crecimiento económico en los países desarrollados, dando lugar en si misma a un sector propio de actividad, de carácter innovador y creativo, que forma parte de nuestra cultura tecnológica y cuyo aporte contribuye a la emergencia de nuevos valores.

Por otra parte, se ha decidido analizar la Pequeña Empresa, pues junto con la Mediana Empresa (PYMES) representa el 90% del panorama empresarial, alcanzando 1,1 millones de compañías (datos recogidos en Marzo de 2014), por tanto esta industria puede ser considerada como fuente de economía y empleo, especialmente en una época de crisis como la que atraviesa el país. Sin embargo, aún existen dificultades que frenan su crecimiento y desarrollo, incrementando la distancia que las separa de las grandes empresas.

Para lograr el objetivo planteado, el estudio se ha organizado en 5 secciones principales:

“El Fenómeno Social Media” parte de la definición de los conceptos más básicos que nos ayudarán a marcar y establecer nuestro escenario de estudio, para adentrarnos, de manera paulatina, en los aspectos más complejos, analizando las características, ventajas e inconvenientes del Social Media, las diferentes posibilidades que nos proporciona a cada uno de nosotros como personas individuales, paso previo esencial para determinar cómo y porque puede llegar a convertirse en fuente de creación de valor y estrategia para las empresas, en particular para la Pequeña Empresa del Sector TIC Español. Todo dentro de un nuevo marco de Marketing Online, que analizaremos si pretende romper o complementar las actividades del Marketing más tradicional.

En segundo lugar **“La Pequeña Empresa”**, pretende analizar las características de este sector empresarial, sus prioridades y objetivos, cuáles son las situaciones que originan su aparición y que estrategias desarrollan para conseguir un crecimiento económico acorde a sus expectativas.

Con el siguiente punto, **“La Co-creación de valor”** analizaremos este término en sus diferentes formas de expresión, un concepto que está revolucionando el modelo de negocio actual.

Una vez asentados los conceptos teóricos, desarrollaremos un Estudio Práctico que constará de un amplio y detallado análisis de campo. En primer lugar, citaremos algunos ejemplos sobre el camino al éxito empresarial a través de la Actividad Social Media, para posteriormente continuar con el estudio de los datos obtenidos, resultado del desarrollo de una encuesta realizada a un conjunto de pequeñas empresas españolas, seleccionadas cuidadosamente por su sector de actividad (Sector TIC), su número de empleados y su volumen de negocios anual.

Tras dicho análisis se intentarán determinar las tendencias actuales, para ello tendremos en cuenta, tanto la información obtenida como los resultados de los Observatorios Sobre el Uso de las Redes Sociales en las Pymes Españolas, desarrollados por la Fundación Banesto.

Por último, en el sexto punto del estudio, la obtención de conclusiones será nuestro propósito. Intentaremos dar respuesta a las cuestiones planteadas al inicio de este proyecto y cumplir, por tanto, con los objetivos perseguidos con su desarrollo.

2. EL FENÓMENO SOCIAL MEDIA

2.1. ¿QUÉ ES?

Son muchas las definiciones que se pueden encontrar en la web sobre el ya conocido como “Fenómeno Social Media” o Medios Sociales. El portal *The Social Media Guide* recopila hasta 50 definiciones, entre las cuales se encuentran las siguientes:



- **About.com:** *“Los medios son instrumentos de comunicación – un periódico o una cadena de radio, por ejemplo -, por lo que los social media deberían ser herramientas sociales de comunicación”.*
- **Affilorama:** *“Los social media son contenidos creados y compartidos por individuos en internet, utilizando para ello plataformas web que permiten al usuario publicar sus propias imágenes, vídeos y textos y compartirlos con toda la red o con un grupo reducido de usuarios”.*
- **Michelle Digital:** *“Los social media son vida online”.*
- **Social Media Vision:** *“Los social media son simplemente plataformas de comunicación y publicación que promueven la interacción interpersonal mediante herramientas o medios específicos”.*
- **Wikipedia:** *“Los social media son medios para la interacción social, usando para ello técnicas de publicación accesibles y personalizables”.*
- **The Social Media Guide:** *“Los social media son contenidos generados por el usuario que son compartidos online con tecnologías que promueven el compromiso, el intercambio y la colaboración”.*

Sin embargo, quizás una de las definiciones que mejor explica este término y que recoge muchos de los conceptos anteriores, es la descrita por Dolores Vela (2011), Social Media Strategist, que define el fenómeno Social Media como:

Un concepto que nace del desarrollo de la tecnología Web 2.0 e Internet, y que se define como la capacidad y habilidad para compartir, crear, generar,

opinar, interaccionar, colaborar, comunicar, aprender, descubrir, enseñar, mostrar, intercambiar, participar,... en definitiva, escuchar y tener voz. Es decir, todos los medios a través de los cuales nos expresamos en el “ciber-espacio”. Es algo así como una ventana a la otredad que permite tanto mirar hacia fuera como hacia dentro.

2.2. PLATAFORMAS

a) El Origen

El nacimiento de las Redes Sociales en Internet se remonta a la década de los años ochenta con los llamados **newgroup** o grupos de discusión, donde sus miembros intercambiaban ficheros informáticos sobre temas de interés común. Unos años después surgían las **listas de correo** y los **chats**, donde los usuarios podían intercambiar mensajes de texto con otros internautas en tiempo real.

A principios de la década de los noventa nacen las primeras comunidades virtuales y unos años más tarde, en 1997 aparece la primera Red Social, **SixDegrees.com**, fundada por Andrew Winreich en Nueva York, mediante la cual, los usuarios podían enviar mensajes a las personas con las que tenían relación en primer, segundo o tercer grado y podían ver la relación que sus amigos tenían con otros usuarios de dicha red.

Pero, ¿qué fenómeno dio lugar a la aparición de **SixDegrees.com**? Pues al igual que en el caso de cualquier principio matemático, el origen de esta plataforma está basado en una teoría: “Cualquier ser humano está conectado a otro del planeta, por un máximo de 6 conocidos” (Teoría formulada, sin demostración, en los años 50 por los investigadores del MIT y de IBM y popularizada 19 años más tarde a través de los experimentos de Stanley Milgram, publicados en la revista *Psychology Today*). Y este curioso principio, le proporciono, en su mejor momento, unos 100 empleados y alrededor de 1.000.000 de miembros registrados.

Sin embargo, fue a partir del año 2003, cuando aparecen las primeras webs cuyo objetivo es que los internautas hablen entre ellos y se puedan conocer mejor.

Desde entonces y hasta la actualidad las Redes Sociales han llegado a formar parte de la vida de cada uno de nosotros, llegando en 2010 a la cifra de **940 millones** de personas en todo

el mundo que formaban parte de una Red Social, lo que supone un incremento del **23%** con respecto al año anterior.

Las innumerables Redes Sociales que actualmente existen en Internet dan muestra del alcance de estas plataformas de comunicación.

b) Tipos de plataformas

Existe una infinidad de posibilidades para clasificar las Plataformas Sociales, como el público al que se dirigen, temáticas u objetivos que persiguen.

A continuación, identificaremos las distintas Redes Sociales en función de esta última característica, según el fin que desean conseguir:

ò Plataformas de Comunicación:

Quizás es uno de los aspectos más importantes del Social Media, la comunicación on-line implica la pérdida de la importancia de la distancia y la posibilidad de comunicación asíncrona. Pero son muchas más las novedades que esta característica de las Redes Sociales ha introducido en nuestra sociedad:

La hiperconectividad, es decir, la cantidad de horas que podemos estar conectados a cualquier persona y el gran número de mensajes que podemos intercambiar con ellos en poco tiempo.

La amplitud y el rango de las personas con las que nos relacionamos, tanto en cantidad (100 amigos de media en Facebook) como en calidad (contactos de diferentes ámbitos).

ò Plataformas de Colaboración:

También llamado software colaborativo, es una de las herramientas más importantes a la hora de compartir información, tanto a nivel interno de una empresa (entre sus propios trabajadores), como a nivel interempresarial (información compartida entre un grupo de empresas con intereses comunes).

Estas plataformas se hacen indispensables en numerosos sectores empresariales, proporcionando un entorno laboral más flexible (comunicación en tiempo real con chat

o conferencias Web, manejo de nuestro correo electrónico, compartición de ficheros y documentos, mantenimiento de una colaboración en ellos a nivel de actualizaciones y repositorio...), que permite decidir cómo, cuándo y dónde desempeñar las tareas, así como el dispositivo utilizado y la forma de interactuar con los diferentes grupos de trabajo.

Los resultados de una reciente encuesta sobre Plataformas de Colaboración elaborada por Cisco (2013), nos ofrecen cinco recomendaciones para ayudar a las organizaciones a seleccionar la plataforma que más se adecue a las necesidades de cada una:

- Á **Plataforma agnóstica frente al dispositivo y al sistema operativo:** Debe soportar por igual las diversas plataformas de dispositivos (tanto terminales, como sistemas operativos), con independencia del fabricante.
- Á **Convergencia optimizada de canales para las distintas necesidades:** Debe optimizar la integración de aplicaciones de datos, voz y vídeo, según cada necesidad y de manera transparente para los usuarios.
- Á **Flexibilidad de opciones:** On-premise o en la ‘nube’: Debe ofrecer sus servicios sea cual sea el modelo de nube, tanto si es on-premise (instalada en las oficinas de la empresa), como si es pública, gestionada por proveedores de servicios o en entornos híbridos, con la misma calidad y seguridad.
- Á **Soporte integrado y global:** Considerando la capacidad de planificación, ejecución y soporte, es esencial que el proveedor de la plataforma garantice un soporte integrado para todas las piezas del sistema, global y con un punto único de contacto.
- Á **Verdadero coste de despliegue:** Deben evitarse complejas licencias y pagos extras por componentes adicionales, como hardware o soporte.

Ò **Plataformas Multimedia:**

Son subsistemas (hardware o software) que nos permiten transmitir, comunicar o compartir cualquier tipo de información (texto, arte gráfico, sonido, animación, vídeo, etc.), y cuyo objetivo es hacer llegar dicha información a un usuario de manera clara, precisa, concisa y con lenguaje sencillo, evitando cualquier ambigüedad.

Las plataformas multimedia pueden ser “ON-LINE” (es necesario la conexión a internet) y “OFF-LINE” (se ejecutan sin ninguna conexión a internet).

Hoy en día podemos encontrar numerosos tipos de plataformas multimedia:

- Publicaciones electrónicas (Libros, diarios, revistas electrónicas,...).
- Multimedia Educativa (e-learning).
- Entretenimiento digital (SmartPhones, Tablets,...).
- Páginas Web.
- Comercio electrónico (e-commerce): Que abarca cualquier tipo de interacción digital de intercambio de información, transacción e intercambios con fines comerciales.
- Tratamiento de la Información (Enciclopedias Online, Guías Turísticas de Centros Comerciales, etc.).

2.3. USUARIOS

Detrás de los distintos tipos de plataformas y Redes Sociales que se han visto hasta el momento se encuentra uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta a la hora de gestionar una Red Social: Los Usuarios de las mismas.

De las recomendaciones y buenas opiniones de los usuarios nace el éxito de una marca en las Redes Sociales, por este motivo es de vital importancia determinar el tipo de usuario al que queremos dirigir nuestros servicios y las prácticas que llevaremos a cabo para poder ofrecer valor a los mismos.

a) Tipos de Usuarios

Existen numerosos análisis que clasifican a los usuarios del Social Media según su comportamiento.

The Russian News & Information Agency¹ elaboró un estudio con los diferentes tipos de usuarios que participan en las Redes Sociales, identificando su rol de acuerdo a su comportamiento:

¹ Agencia de noticias más importante de Rusia en términos de tecnologías multimedia.

- **Creadores: Crean contenido original e inspiran debates.** En esta sección se incluyen los fundadores de los grupos y especialistas en el tema del grupo.
- **Líderes de opinión.** Miembro del grupo que ejerce cierta influencia, usualmente dirigen discusiones.
- **Moderadores.** Usuarios responsables de las actualizaciones del grupo. Escriben en los muros de los usuarios para su distribución e inician y moderan las discusiones.
- **Comentaristas regulares.** Responden a los post, expresan su opinión y participan en discusiones. También crean contenido original, aunque sea poco.
- **Provocadores.** Inician debates sobre asuntos sensibles que llevan a discusiones apasionadas. Usan rumores y contenido provocador.
- **Trolls.** Muestran un comportamiento agresivo y ofensivo. Tienen como objetivo profanar las discusiones y devaluar un debate constructivo en confrontaciones inútiles.
- **Usuarios falsos (bots).** Pseudousuarios que mantienen una conversación sobre un tema específico, promocionan un recurso, recolectan información, etc. Son cuentas robóticas creadas para distribuir mensajes idénticos, imitando la actividad de un usuario en línea.
- **Fisgones.** No les interesa completar sus cuentas con contenido, pero las utilizan para acceder a recursos como información en línea. Navegan entre post del resto de usuarios y en ocasiones hacen like, pero nunca comentan.
- **Cuentas inactivas.** Cuentas abiertas por usuarios, pero que nunca utilizan. Son cuentas abandonadas de usuarios reales o bloqueados de bots.

b) Objetivo: Ofrecer valor a los usuarios

Una vez analizados los distintos tipos de usuarios que podemos encontrarnos en la red, se debe analizar cómo se puede ofrecer valor a cada uno de ellos y que tipo de valor es el más adecuado. Para ello, muchas son las webs que nos ofrecen miles de trucos para “conquistar” a los usuarios de nuestras redes, sin embargo, todos estos consejos pueden agruparse en tres puntos clave que nos ayudarán a conseguir la confianza del usuario:

- **Escucha activa de los seguidores:** Es la forma más sencilla de saber qué es lo que necesitan o desean. Para ello se puede hacer uso de las distintas herramientas de análisis y monitorización e indicadores que nos permitan conocer los contenidos que mejor funcionan, las menciones de nuestra marca en la red, etc.
- **Comprobar si las decisiones tomadas son las correctas:** Acciones, se pueden llevar a cabo muchas, pero realmente, ¿todas funcionan?

La información procedente de la escucha activa debe ser analizada y cuantificada para saber si nos encontramos en el camino adecuado (éxito de contenidos, menciones a la marca, crecimiento de la comunidad, etc.).

- **Personalizar la experiencia de cliente:** Consideraremos la cercanía y personalización como la manera más adecuada para entablar una conexión con los consumidores, ofreciendo la mejor atención posible y siendo siempre positivo y agradable.

Además de estos tres puntos clave, cabe destacar la personalidad propia de cada usuario de la red. Hace unos meses la Red Social LinkedIn publicó un interesante estudio, fruto de más de 6.000 encuestas a usuarios Social Media en 12 países, y cuyo objetivo se centraba en descubrir la forma óptima de conectar con la mentalidad de las personas en las Redes Sociales.

Entre muchas otras conclusiones, el estudio realizado determinaba que el proceso de decisión del consumidor no es exclusivamente racional, sino que el hecho de establecer una conexión emocional con la audiencia proporciona un vínculo más eficaz. Además, según el tipo de red, el usuario actúa de una u otra manera:

Los usuarios de las llamadas Redes Personales, se conectan y relacionan con los demás por diversión y distracción, y por tanto, el contenido y marketing de dichas redes debe ser breve, interesante, divertido y fácil de entender, centrándose en las necesidades personales del cliente.

Sin embargo, si hablamos de las Redes Profesionales, los usuarios están motivados por emociones diferentes, como el reconocimiento personal, la búsqueda de validación, las aspiraciones, etc. y por tanto, los contenidos deben ser útiles y aplicables.

Con toda esta información es obvio concluir que llegar a cada usuario de nuestra red es mucho más que seguir una pauta general, es personalizar cada una de las actualizaciones, comentarios y demás información que llega al perfil de cada cliente o seguidor.

A continuación analizaremos los diferentes tipos de herramientas que se encuentran a nuestra disposición para poder llevar a cabo esta tarea.

2.4. HERRAMIENTAS E INDICADORES

Antes de lanzarnos a analizar las diferentes herramientas con las que contamos, cabe destacar que existen herramientas e indicadores internos, propios de cada red y cuyo análisis normalmente se realiza como administrador, mientras que las herramientas externas pueden ayudarnos a conocer los detalles más curiosos sin necesidad de ser el propietario del perfil de la marca, un aspecto muy interesante a tener en cuenta en el análisis de la competencia.

a) Indicadores propios de las Redes Sociales.

Como ya se ha mencionado en apartados anteriores, analizar la información que los usuarios de una red proporcionan a partir del uso de la misma, es muy importante para asegurar un buen funcionamiento de nuestra actividad Social Media.

Muchas de las empresas que hoy en día utilizan el Social Media como motor de su desarrollo, miden el éxito de sus estrategias en Redes Sociales mediante analíticas, resultados e informes. Sin embargo existen numerosos indicadores que permiten medir el verdadero éxito de la Red Social: son los llamados **KPI (Key Performance Indicator o Indicadores Clave de Rendimiento)**, que proporcionan la información de rendimiento más importante.

Cada Red Social tiene sus propias herramientas e indicadores para conocer el grado de consecución de los objetivos de la empresa.

Para hacernos una idea, a continuación estudiaremos el caso particular de dos de las plataformas más importantes del panorama Social Media actual:

Facebook

1. “Fan Reach” o “Alcance de Seguidores”.

Indica que número de seguidores de tu página vieron esa entrada concreta, es un índice “orgánico”, es decir, solamente registra las vistas directas, no a través de la acción de un amigo de un seguidor (me gusta, compartir, comentar), las cuales serán registradas en las llamadas vistas “virales”.



Considerado por muchas webs como un indicador clave, el Fan Reach permite medir la atracción que tu contenido genera en tu audiencia y la calidad de la misma.

Esta audiencia puede ser conseguida de diversas maneras y en numerosas ocasiones, la forma está directamente relacionada con la calidad: La audiencia que llega a través de un concurso llamativo, por ejemplo, esconderá tus publicaciones de su muro y dejarán de seguirte activamente, lo que, debido al EdgeRank (concepto que veremos más adelante) dará lugar a que tus publicaciones no aparezcan en sus muros.

2. “Organic Reach” o “Alcance Orgánico”.

Este indicador se encarga de medir el número de personas, seguidores o no, que han visto una entrada. Al igual que en el caso anterior, sólo son registradas las vistas directas.

El alcance orgánico, además de darnos un dato concreto, nos puede dar pistas sobre cómo actuar: Si el alcance orgánico es casi igual que el alcance de seguidores, visto anteriormente, significa que es posible que las personas no puedan tener un fácil acceso a tu contenido si no son seguidores, lo que puede ser debido a una falta de comunicación entre tu página de Facebook y el resto de tus canales de Marketing, concepto que, por tanto, debe ser mejorado.

3. Engagement o “Grado de Interacción”.

Este indicador proporciona información sobre el número de personas que hicieron clic en cualquier parte de una entrada: “Me gusta”, comentar, compartir, ver un vídeo, ver una foto o seguir un vínculo, es decir, tiene en cuenta a las personas que interactuaron activamente con tu contenido.

Su importancia radica en la información que nos proporciona: No es suficiente que tus entradas sean vistas por muchas personas (alcance), sino que debemos asegurarnos de que el contenido que ofrecemos es de interés. La relación entre ambos conceptos es sencilla:

$$(\text{Número de usuarios que han interactuado} / \text{Número de usuarios alcanzados}) * 100$$

4. “Personas hablando de ti” o “contadores de historias”:

En este caso se puede considerar que este indicador forma parte del anterior, ya que únicamente mide tres tipos de interacciones: “Me gusta”, comentarios y compartir. Es decir, que nos indicará el número de personas que llevaron a cabo alguna acción para mostrar tu entrada a sus “amigos”.

Un dato a destacar que pone en duda la eficacia de este indicador es que el hecho de hacer visible esta acción para los “amigos” del usuario en concreto depende de Facebook, quien decidirá si publicarlo o no.

5. CTR (Click-Throug Rate) o “Proporción de Clics”:

El CTR es un indicador utilizado en muchos otros ámbitos y mide el número de personas que hicieron clic en tu contenido, en un vínculo (“Link clicks”), en un vídeo (“Video Plays”) o en una imagen (“Photo views”).

6. Reportes negativos:

Son acciones negativas que un seguidor puede tomar contra ti en tu página (escondiendo tu post, no viendo más entradas tuyas, dejando de seguir tu página, reportándote como spam...).

Desde el año 2012, Facebook ha dado mucha más importancia a este dato, de tal manera que aquellas entradas con altos índices de reportes negativos, tendrán mucha menos exposición en Edgerank.

Este término (Edgerank), que aparece en varios de los indicadores comentados consiste en un algoritmo utilizado por Facebook para determinar las cosas que un usuario puede ver en su muro, lo que da como resultado que tener, por ejemplo, 5 millones de seguidores no signifique que estés llegando a todos ellos.

Este algoritmo está compuesto, y por tanto depende, de 3 elementos clave:

- Á **Afinidad:** Cuantas personas alrededor del usuario, han interactuado con la página y el número de veces que el propio usuario ha interactuado en el pasado.
- Á **Peso de la entrada:** Depende totalmente del tipo de interacción de cada usuario. Normalmente, las personas reaccionan más ante imágenes o vídeos, lo que es tenido en cuenta por Facebook para otorgar más peso a este tipo de publicaciones.
- Á **Inmediatez:** Tiene en cuenta lo reciente que es una entrada. Lo que nos impulsa a generar contenido nuevo y original con frecuencia para ser considerados por Facebook.

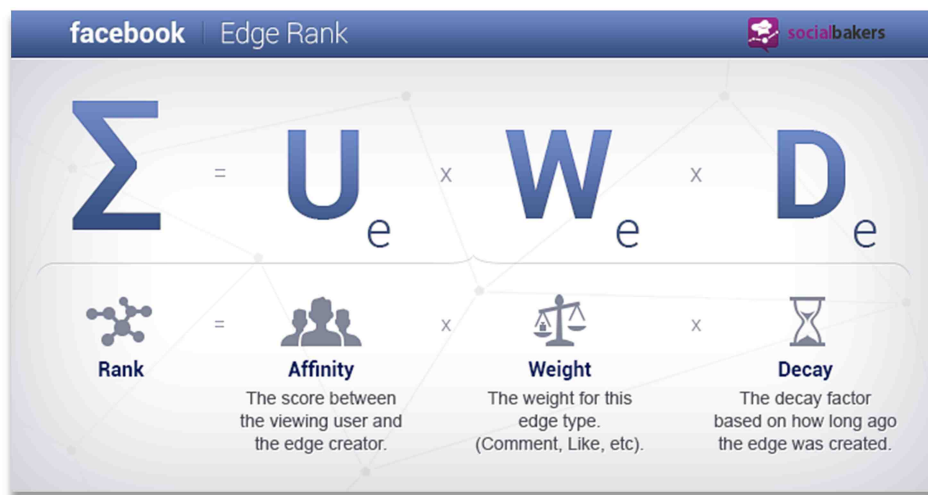


Imagen 1: Algoritmo Edge Rank de Facebook. Fuente: <http://www.marketingquangcao.info/>

Después de este dato, ignorado por muchas empresas, cabe concluir que, no todo depende del propio gestor de la página, sino que finalmente, la última palabra la tiene la propia Red.

El análisis de todos los indicadores anteriores nos ayudará a conseguir mejorar la calidad de las entradas de nuestra página de fans y en consecuencia, la de nuestros seguidores, sin embargo, existen también otras posibilidades para aumentar la presencia de nuestra marca en la Red. Una de estas posibilidades es la realización de anuncios, los cual lleva implícito el análisis de su repercusión:

1. **Impresiones:** Nos indican cuantas veces ha sido visto nuestro anuncio por un usuario de Facebook. Nos permite detectar si nuestro anuncio puede haber caído fuera del rango deseado.

- 1.1. Impresiones Sociales:** Es un caso particular de las impresiones, pero en este caso nos indican cuantas veces ha sido visto nuestro anuncio por un usuario de Facebook por el contexto social, es decir, con información sobre el amigo de un usuario o usuarios que conectan con la página, evento o aplicación.
- 2. Porcentajes en Social Media:** Nos indica el porcentaje de visitas que ha tenido nuestro anuncio a través de Facebook.
- 3. Clics:** Indica el número de clics que ha recibido nuestro anuncio, con este parámetro se contabilizan también los ya conocidos “Me gusta” a la derecha de la página de fans del propio anuncio.
- 4. Clics Sociales:** Contabiliza el número de clics que ha recibido nuestro anuncio del contexto social (con información sobre el amigo de un usuario o usuarios que conectan con la página, evento o aplicación).
- 5. CTR (Click Through Ratio o Ratio de Cliqueo):** Indicador visto anteriormente, consiste en la cantidad de veces que el anuncio ha sido clicado dividido por el número de veces que ha sido mostrado.
- 6. CTR Sociales:** Similar al parámetro anterior, contabiliza el número de clics sociales dividido entre el número de impresiones sociales. Teóricamente, este número debe ser mayor que el CTR general, debido a que el anuncio estaba dirigido a un amigo personal que ya había dado en “Me Gusta” en la página.
- 7. Acciones:** Nos muestra el número de personas que realizaron la acción deseada sobre el anuncio (“Me gusta” en su página de fans o responder a su evento).
- 8. Tasa de acción:** Número de acciones entre número de impresiones.
- 9. Conversiones:** Este indicador mide la cantidad de personas que llevaron a cabo nuestro objetivo, incluyendo las acciones del propio anuncio cuando alguien visita su página de fans y hacen clic en “Me gusta”.
- 10. CPC (Coste Por Clic):** Indica el costo de cada clic recibido.

11. Gastado: Cantidad gastada según la unidad de tiempo indicada (diaria, mensual o semanal).

12. Impresión única: Indica cuantas veces se ha mostrado nuestro anuncio a una persona única.

Twitter:

Al igual que ocurría con Facebook, la Red Social Twitter cuenta con un gran número de indicadores esenciales que nos ayudan a conocer el alcance de nuestra actividad Social Media:



- 1. Listas:** Ser incluido en una lista en Twitter nos indica que somos visibles en esta red y nos dice en que temas tenemos mayor capacidad de influencia.
- 2. Re tweets:** Cuando uno de nuestros tweets es re twiteado por otros usuarios, indica que este contenido también es importante para el resto de la comunidad de Twitter.
- 3. Respuestas:** El hecho de que un mensaje haya recibido respuestas nos indica que otras personas desean interactuar directamente con nosotros.
- 4. Número o volumen de Tweets:** Este indicador nos dice lo prolífico que es un usuario en esta plataforma. El análisis del volumen de tweets conlleva de manera implícita el análisis de los 3 indicadores anteriores, así como de la calidad de cada tweet. En Agosto de 2009, la empresa de Investigación de Mercado “Pear Analytics” analizó el contenido de 2000 tweets, procedentes de Estados Unidos, dando como resultado las siguientes categorías:
 - Š Cháchara sin sentido: 40%.
 - Š Conversaciones: 38%.
 - Š Re tuits (RT) o mensajes repetidos: 9%.
 - Š Autopromoción: 6%.
 - Š Mensajes basura (spam): 4%.
 - Š Noticias: 4%.

5. **Ratio de seguidores:** “¿Más es mejor?”... No siempre y por eso, muchos expertos aconsejan seguir a menos personas de las que te siguen, demostrando así, que se tienen ciertos criterios selectivos y no que lo único que se persigue es la acumulación de seguidores.
6. **Favoritos:** Estar incluido entre los favoritos de otros usuarios, corrobora, de manera general, que el contenido de nuestros tweets es valioso, aunque en este ámbito, son muchos los factores subjetivos que influyen.
7. **Calidad de los contactos:** Es uno de los indicadores más importantes ya que nos indica la calidad y relevancia de las personas que seguimos y nos siguen en Twitter.

b) Otras herramientas de análisis

Además de los indicadores propios de cada Red Social, existen numerosas herramientas, muchas de ellas totalmente gratuitas, que nos permiten evaluar nuestra actividad Social Media.

En el *Anexo I (página 179)* se muestran un total de 15 herramientas, seleccionadas de entre más de 60 analizadas y cuya funcionalidad se considera de mayor utilidad.

Para cada una de ellas se indica el nombre, si es o no gratuita, las Redes Sociales en las que ofrecen algún tipo de aplicación o sirven como herramienta de análisis, las posibilidades que nos ofrece y una valoración numérica sobre 10, en función del análisis de estos parámetros.

2.5. ESTADÍSTICAS Y DATOS

El Social Media crece y evoluciona a pasos agigantados, haciendo imprescindible la necesidad de mantener un contacto continuo con la actualidad y las últimas novedades.

En esta sección daremos a conocer una serie de datos estadísticos sobre tres de las Redes Sociales más utilizadas en el ámbito empresarial y que nos ayudarán a comprender mejor su evolución y, quizás también, a prever un futuro cercano.



Facebook

Facebook es la red social líder en 9 de los 13 países de la región Asia-Pacífico. (PuroMarketing², s.f.).

Facebook ha tenido un incremento del 41% de usuarios activos en Rusia, Corea del Sur, Japón, India y Brasil durante 2012. (The Huffington Post³, 2012).

También, durante 2012, se reprodujo en Facebook el equivalente a 210000 años de música. (The Huffington Post, 2012).

El 43% de los usuarios de Facebook son hombres, mientras que el 57% restante son mujeres. (The Huffington Post, 2012).

Los links relacionados con el sexo son compartidos un 90% que otro tipo de links. (The Huffington Post, 2012).

El 23% de los usuarios de Facebook accede a su cuenta 5 o más veces al día. (The Huffington Post, 2012).

Facebook alberga 42 millones de páginas con 10 o más clics en el botón “me gusta”. (The Huffington Post, 2012).

Brasil es el país que publica más posts en Facebook. (The Huffington Post, 2012).

Un usuario de Facebook tiene de media 130 amigos. (The Huffington Post, 2012).

Los usuarios mensuales activos de Facebook alcanzan los 850 millones. (The Huffington Post, 2012).

El 25% de los usuarios de Facebook no se molesta en implementar ningún tipo de control de privacidad. (The Huffington Post, 2012).

El 77% de las empresas B2B* y el 43% de las compañías B2B han logrado clientes a través de Facebook. (The Huffington Post, 2012).

Facebook representará el 13% de la publicidad móvil mundial en el 2013. (L2⁴, 2013).

El 62% de los usuarios de Facebook entre 35 y 54 años de edad siguen a una marca. (PuroMarketing, s.f.).

El 61% de los usuarios de Facebook que han marcado “Me gusta” en una nota de una marca, son más propensos a comprar algo a ellos. (PuroMarketing, s.f.).

² *Diario Digital Líder de Marketing, Publicidad y Social media en español.*

³ *También conocido como HuffPost, es un periódico en línea y blog agregador de noticias, fundado por Arianna Huffington, Kenneth Lerer y Jonah Peretti, que presenta noticias y columnistas.*

⁴ *Grupo de reflexión sobre la innovación digital*

Los usuarios de Facebook comparten 2,5 billones de contenidos en Facebook cada día. (Nielsen⁵, 2013).

El 96% de los estadounidenses utiliza Facebook. (PuroMarketing, s.f.).

El 87% de los adolescentes que sufren ciberacoso lo padecen a través de Facebook. (Digiday⁶, 2013).

Twitter

Los usuarios de Twitter mandan 400 millones de tweets cada día. (Nielsen, 2013).

El 50% de las compañías tecnológicas han conseguido un cliente a través de Twitter. (Hubspot⁷, 2013).

El 69% de los usuarios que los tuiteros siguen en Twitter son sugeridos por sus amigos. (The Huffington Post, 2012).

El 64% de los usuarios de Twitter son mujeres. (PuroMarketing, s.f.).

En 2012, se añadieron cada día a Twitter un millón de cuentas. (The Huffington Post, 2012).

El 32% de todos los internautas está utilizando Twitter. (The Huffington Post, 2012).

El usuario medio de Twitter sigue a 51 personas. (The Huffington Post, 2012).

YouTube

El 99% de los minoristas online utilizan YouTube, frente al 93% en el 2012. (L2, 2013).

Cada día se ven 500 años de videos de YouTube en Facebook. (Relevancy Group, 2013).

Se comparten 700 videos de YouTube en Twitter cada minuto. (Relevancy Group⁸, 2013).

YouTube cuenta con más de 1.000 millones de usuarios únicos mensuales en todo el mundo. (Digiday, 2013).

⁵ Empresa líder en servicios de información e investigación de mercados, sistemas y herramientas de análisis.

⁶ Compañía dedicada a los medios digitales, marketing y publicidad.

⁷ Empresa de analítica web y Marketing Online con sede en Cambridge, Massachusetts.

⁸ Empresa dedicada a la investigación de mercado y servicios de consultoría: estrategias, comportamiento del consumidor, tendencias, etc.

Cada minuto se suben a YouTube el equivalente a 100 horas de video. (Kleiner Perkins Caufield & Byers⁹, 2013).

El 25% de las visitas globales de YouTube procede de dispositivos móviles. (Digiday, 2013).

Casi dos terceras partes de la audiencia de YouTube en Estados Unidos tiene menos de 34 años. El 47% tiene menos de 24 años de edad. (Digiday, 2013).

YouTube es una plataforma fundamentalmente femenina. El 53% de los usuarios son mujeres y el 47% hombres. (Digiday, 2013).

Red Bull puede presumir de tener el canal de marca más visto en YouTube. Sus vídeos han recibido ya casi 550 millones visitas y el canal tiene más de 1,5 millones de suscriptores. (Digiday, 2013).

Un anuncio en la home de YouTube cuesta alrededor de 400.000 dólares. De media, la home de YouTube recibe 60 millones de visitas de 23 millones de usuarios únicos cada día. (Digiday, 2013).

De manera general también encontramos datos muy interesantes:

El 35% de empleadores ha encontrado información en los social media que les ha llevado después a no contratar a un determinado candidato. (Digiday, 2013).

El 5% de los compradores online informa que los medios de comunicación social influyeron en ellos para visitar la página de un minorista. (PuroMarketing, s.f.).

El 82% de las personas entre 18 y 29 años de edad utilizan las redes sociales. (Fuente: www.vilmanunez.com)

93% de los marketinianos utilizan las redes sociales para sus empresas. (Fuente: www.vilmanunez.com, 2013).

El 21% de los marketers afirma que las redes sociales han ganado especial importancia dentro de su estrategia de marketing en los últimos 6 meses. (Hubspot, 2013).

El 62% de los marketers dedica al menos 6 horas semanales a actualizar sus perfiles sociales. (Hubspot, 2013).

El 90% de los consumidores confía en las recomendaciones, solo 14% cree en la publicidad. (www.vilmanunez.com, 2013).

⁹ Empresa de capital riesgo que invierte tiempo, dinero y conocimiento en ideas innovadoras para convertirlas en nuevas compañías preparadas para una futura oferta pública o adquisición.

63% de las marcas que utilizan redes sociales han conseguidos buenos resultados. (www.vilmanunez.com, 2013).

Las redes sociales se han convertido en la actividad # 1 en la web. (www.juancmejia.com, 2012).

Los social gamers comprarán US\$ 6,000 millones en bienes virtuales en el 2013. (www.juancmejia.com, 2012).

Los usuarios recurren a las redes sociales como canal de atención al cliente, y demandan una respuesta ágil por parte de la marca. El 25% de los usuarios de Twitter o Facebook que se dirige a una marca espera que la empresa le responda en el plazo máximo de una hora. (Hubspot, 2013).

Las mujeres son especialmente activas en redes sociales. El 48% de ellas suele consultar regularmente los perfiles sociales de sus marcas preferidas, frente al 43% de los hombres. (Hubspot, 2013).

El 23% de los marketers tiene previsto aumentar su presupuesto destinado a blogging y Social Media este año, lo que supone un 9% más que el año anterior. (Hubspot, 2013).

Las redes sociales son una fuente de información fiable para los usuarios. Casi la mitad (46%) tiene en cuenta la información que obtiene a través de los Social Media a la hora de tomar una decisión de compra. (Hubspot, 2013).

Éstos son tan solo algunos de los datos y estadísticas que circulan por la red y que, sin duda, demuestran que, el Social Media se ha convertido en un fenómeno imparable, con un alcance espectacular.

Si fijamos nuestra vista en el ámbito empresarial también encontramos ciertos datos curiosos que nos permiten analizar el Social Media como fuente de clientes para nuestro negocio.

HubSpot nos acerca muchos de estos datos en formato gráfico:



Gráfico 1: Where do we get our customers? 1. Fuente: <http://blog.hubspot.com>

Como vemos, las empresas B2C dominan la adquisición de clientes a través de Facebook, con un 70%, dato que contrasta con LinkedIn, donde no parecen tener un gran interés con tan solo un 22%. Justo lo contrario ocurre con las empresas B2B que consiguieron un 53% de clientes en esta última red.

Otro dato a destacar es como en el caso de la adquisición de clientes a través de Blogs, todos los tipos de empresas mantienen un interés similar (40% - 50%).

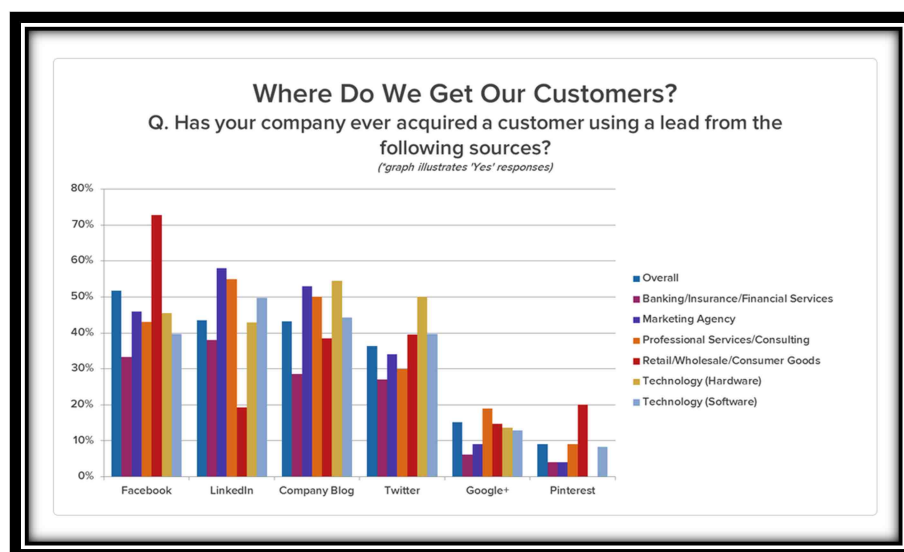


Gráfico 2: Where do we get our customers? 2. Fuente: <http://blog.hubspot.com>

En este caso, tenemos la misma información que en la gráfica anterior, pero considerando los diferentes tipos de negocio. Como podemos apreciar, es aquí donde la empresa al por menor y al por mayor destacan por encima del resto en la adquisición de clientes a través de Facebook, mientras que son las Agencias de Marketing las que se pronuncian sobre LinkedIn.

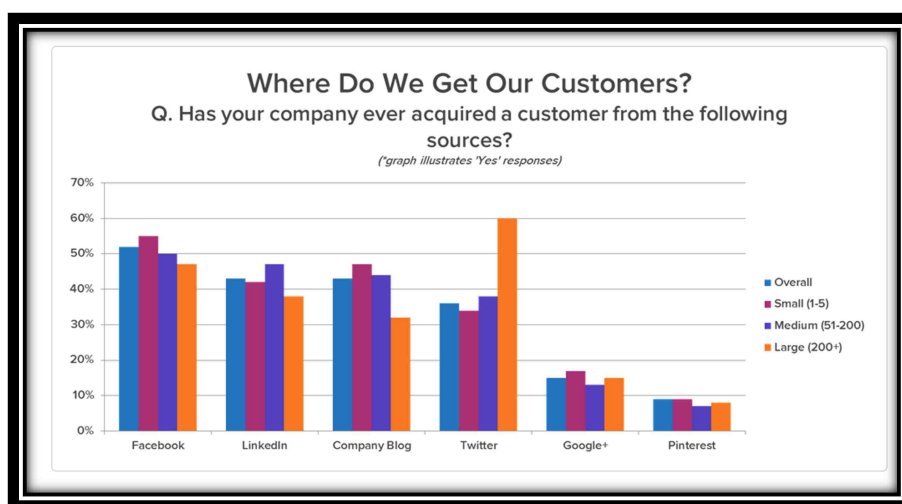


Gráfico 3: Where do we get our customers? 3. Fuente: <http://blog.hubspot.com>

Atendiendo al tamaño de la empresa, también existen diferencias notables en los que al uso de las Redes Sociales se refiere. En este caso, de manera general, se aprecia como la pequeña empresa tiene un mayor éxito en este ámbito que la mediana empresa, quien a su vez destaca sobre las empresas más grandes. Únicamente es en Twitter donde las grandes empresas consiguen un alto índice de conversión, muy por encima del resto.

Con toda esta información, ¿es imprescindible tener un lugar en las Redes Sociales?

Según los datos de Comscore (Empresa de medición en Internet), Facebook contaba con 17 millones de usuarios únicos en España en Diciembre de 2012 mientras que Twitter alcanzaba los 5.6 millones y LinkedIn los 2.7 millones, lo que parece dar a entender que es imprescindible hacerse un hueco en las famosas Redes para poder “ser alguien” de cara al público, sin embargo, más adelante analizaremos los pros y los contras de esta presencia e intentaremos sacar ciertas conclusiones.

2.6. MARKETING DIGITAL

Como hemos visto en el punto anterior, es innegable que las Redes Sociales proporcionan un amplio abanico de oportunidades a las empresas y organizaciones, a la hora de gestionar su comunicación con otras empresas o con el usuario o consumidor final.

Pero... ¿la presencia en las Redes Sociales y un buen uso de las mismas garantizan el éxito de la empresa?

Quizás es demasiado pronto para dar una respuesta a esta cuestión, de momento analizaremos las posibles oportunidades y estrategias de marketing que el Social Media pone a nuestra disposición.

a) ¿Qué es?

Según la definición de Wikipedia (2013), “el concepto de Marketing Digital hace referencia a un tipo de Marketing que hace uso de dispositivos electrónicos, como ordenadores, tablets, smartphones, teléfonos móviles, carteles digitales y videoconsolas, para atraer a los consumidores y otros socios comerciales”.

Efectivamente, el llamado Marketing Digital es una forma de Marketing basada en el uso de recursos tecnológicos y de medios digitales para desarrollar comunicaciones directas, personales y que provoquen una reacción en el receptor.

Varias son las ventajas de este modelo de Marketing con respecto al modelo de Marketing tradicional:

- Es **personalizado**: Si se analiza el *feedback** recibido se puede conseguir una base de datos muy segmentada, que permitirá definir mejor el tipo de cliente a quien dirigir un mensaje o campaña, personalizando, por tanto la publicidad.
- Es **masivo**: Se puede llegar a una gran cantidad de personas.
- Es **bidireccional**: Facilita la interacción entre el consumidor y el empresario en ambos sentidos.
- Puede llegar a proporcionar **emociones y sentimientos**, al tratarse de un marketing personalizado en el que se trata de tú a tú con un consumidor con nombre y apellidos.

Sin embargo, “no es oro todo lo que reluce”. Navegando un poco por la red, nos encontramos analistas que hablan de los llamados *falsos mitos del Marketing Digital*:

- **“Es fácil y rápido”**: Como cualquier otro negocio, es necesario tener un buen plan (definir el tipo de negocio, hacer números, cuidar cada detalle, conseguir un producto competitivo, poseer los conocimientos y habilidades para sacarlo adelante,...). Y, por supuesto, requiere mucho mantenimiento, internet está “abierto” las 24 horas del día y, por tanto, la atención al cliente deberá adaptarse a dicho horario.
- **“Es gratis”**: Hoy en día, muchos de nosotros conocemos o tenemos algún amigo o familiar que puede “echarnos una cable” en esta aventura, pero... ¿va a durar para siempre? Normalmente, existe una tendencia a pensar que formar parte del marketing digital es gratuito, sin embargo, este pensamiento se aleja peligrosamente de la realidad: Los usuarios Social Media son muy exigentes con el contenido que reciben de las marcas. Es necesario destinar un presupuesto al marketing online y diseñar una estrategia muy definida para hacerlo sin tirar nuestro presupuesto en los primeros meses.
- **“Los resultados son inmediatos”**: Normalmente los resultados se consiguen a medio y largo plazo. Una estrategia de marketing online (como cualquier otro tipo de marketing) requiere una serie de pasos: Planificación, investigación, acción, medición, constancia y congruencia.

Quizás, todas estas ventajas e inconvenientes son discutibles en función del caso particular que nos ocupe, lo que si es cierto es que si finalmente decidimos llevar a cabo una labor de Marketing Online, es imprescindible trazar un camino que nos guíe hacia una buena estrategia de comunicación digital que potencie nuestro negocio o marca en la red.

b) Plan de marketing digital

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN:

Un primer paso esencial consiste en estudiar en qué punto se encuentra nuestra marca en la red, es decir, determinar las condiciones actuales de mercado en las que opera y por ende, el impacto de las nuevas tecnologías en su modelo de negocio.

En este punto podemos identificar 3 tipos de análisis:

- § **Análisis de la Situación Externa**, es decir, el análisis de la marca o empresa desde fuera (entorno político, económico, social y tecnológico).
- § **Análisis de la Competencia**: Presencia online, posicionamiento, etc.
- § **Análisis de la Situación Interna**: Proceso de negocio, grado de implementación de nuevas tecnologías, preparación para operar en entornos de negocio digitales...

Este estudio preliminar debe conducirnos a una imagen clara sobre nuestro entorno de trabajo, lo que se llama hoy en día e-market place map o mapa de mercado digital y por tanto, a la realización de un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que nos ayude a visualizar las distintas estrategias de que disponemos:

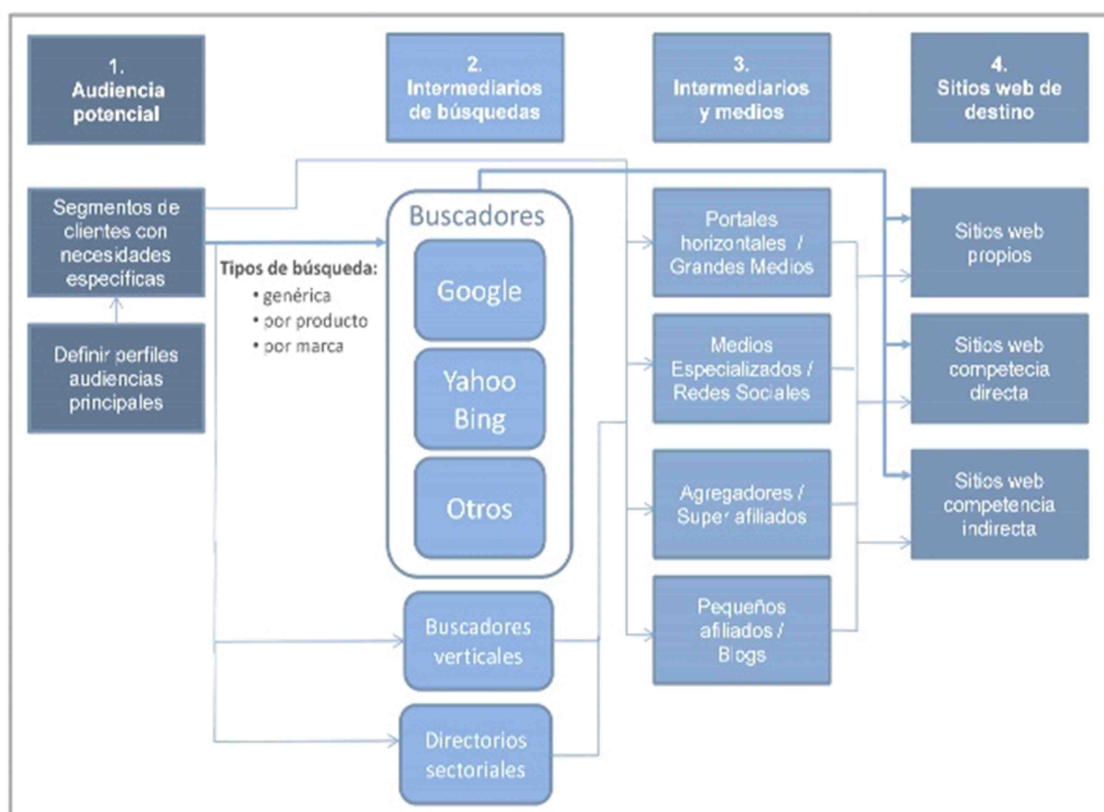


Imagen 2: Mapa de Mercado Digital. Fuente:

<http://www.slideshare.net/webasesor/plan-de-marketing-online-4454295>

Para completar este primer paso, contamos con numerosas herramientas que nos permitirán monitorizar nuestro negocio a través de palabras claves: Google Alerts, Google Trends, Bitácoras, etc.

2. ESTUDIO DEL TARGET:

Es en este punto en el que decidiremos a qué tipo de público vamos a dirigirnos y en qué lugares se encuentra, adaptando al máximo nuestros perfiles de Redes Sociales: Rango de edades, sexo, gustos e intereses y Redes Sociales utilizadas.

3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:

Según numerosos estudios, este paso es uno de los factores clave del plan de Marketing y para definir claramente las características de nuestros objetivos nace el llamado “modelo SMART”, un acrónimo inglés que nos ayudará a marcar los principios fundamentales para clarificar y estipular adecuadamente nuestros objetivos:

S Specific (Específico): Cada objetivo debe contener una acción determinada (por ejemplo, obtener un incremento x en un periodo determinado de tiempo), evitando así que un solo objetivo pueda traducirse en varias acciones específicas.

M Measurables (Medibles): El objetivo debe poder contabilizarse, para poder confirmar si se ha logrado o no.

A Achievable (Alcanzable): La función de un objetivo es cumplir una meta y por tanto, debemos ser sinceros con nosotros mismos y plantearnos expectativas posibles de alcanzar.

R Realistic (Realistas): En la definición de los objetivos es necesario tener un enfoque realista que nos obligue a pelear por conseguirlo.

T Time (Tiempo): Es importante marcar un tiempo para desarrollar nuestro objetivo. Trabajar contra un plazo determinado es la única manera de romper la inmovilidad de un objetivo eterno.

Partiendo de esta metodología, en el mundo online podemos resumir los objetivos generales en 5 grupos:

- **Vender:** Bien a través de venta directa (comercio electrónico) o mediante la generación de contactos cualificados que den lugar al cierre de la venta fuera del entorno digital.

Para muchos este objetivo lleva intrínseco un conjunto de riesgos, en los que podemos caer con “cierta” facilidad:

- **Pensar que es un negocio de tecnología**, es decir, poner todos nuestros esfuerzos en hallar la tecnología perfecta (Wordpress, Joomla,...), cuando lo realmente importante es “seducir” a aquellas personas que comprarán nuestro producto o servicio.
- **Despreciar la importancia de las ventas**: Resulta cada vez más habitual la tendencia a menospreciar a los comerciales, sin embargo, resulta imprescindible para sacar adelante una empresa ciertas habilidades comerciales.
- **Confiar tu estrategia de marketing a la “viralidad” de la red**: Del mismo modo que pasaba en el primer caso, siempre es importante tener un plan B y no poner todos nuestros esfuerzos en una sola estrategia.
- **Realizar un Plan de “marketing a la inversa”**: Es un tema que ya hemos tratado en otros puntos anteriores, algo muy importante es no considerar porcentajes de ventas y proyecciones imaginarias y surrealistas, es imprescindible tener en cuenta que cada cliente es una persona de carne y hueso, quizás la mejor opción sea comenzar nuestro proyecto y hacer proyecciones basadas en el balance de los resultados obtenidos durante los primeros meses o incluso años.
- **Pensar que nuestro proyecto es perfecto suele ser más habitual** de lo que podemos creer, sin embargo una actitud humilde y unas ganas inmensas de aprender y adquirir nuevos conocimientos pueden facilitarnos mucho el trabajo.
- **Servir**: Utilizar internet como herramienta para ofrecer servicios pre y post venta a nuestros usuarios o clientes. Además de ser un objetivo en sí mismo debe ser el complemento del resto de objetivos, pues puede ser el factor clave que nos brinde la posibilidad para que un cliente regrese, logrando su fidelización y alargando la relación con el cliente.
- **Hablar con el cliente**, estableciendo diálogos y aprendiendo sobre él para conseguir cubrir sus necesidades e inquietudes.
- **Ahorrar**, utilizando el marketing online para reducir costes de servicio mediante la automatización de los procesos operativos.

- **Impactar:** Importante para construir y extender la presencia de nuestra marca en el mundo digital.

4. ESTRATEGIA DE MARKETING ONLINE:

Este punto es imprescindible si queremos generar valor en la interacción de nuestro negocio con el cliente, pero ¿cuáles son los elementos clave en la construcción de una estrategia de Marketing Online?

A continuación analizaremos uno a uno cada uno de estos elementos cuya combinación maximizará los beneficios de nuestra estrategia:

I. Estrategia de mercados y productos:

En el siguiente gráfico, conocido como **Matriz de Ansoff** o **Matriz de Producto/Mercado**, encontramos una herramienta de marketing creada por Igor Ansoff y publicada por primera vez en su artículo “Estrategia para la Diversificación” en Harvard Business Review en 1957. Consiste en una clasificación de las estrategias en función del producto ofertado y del mercado sobre el que actúa, en 4 modalidades.

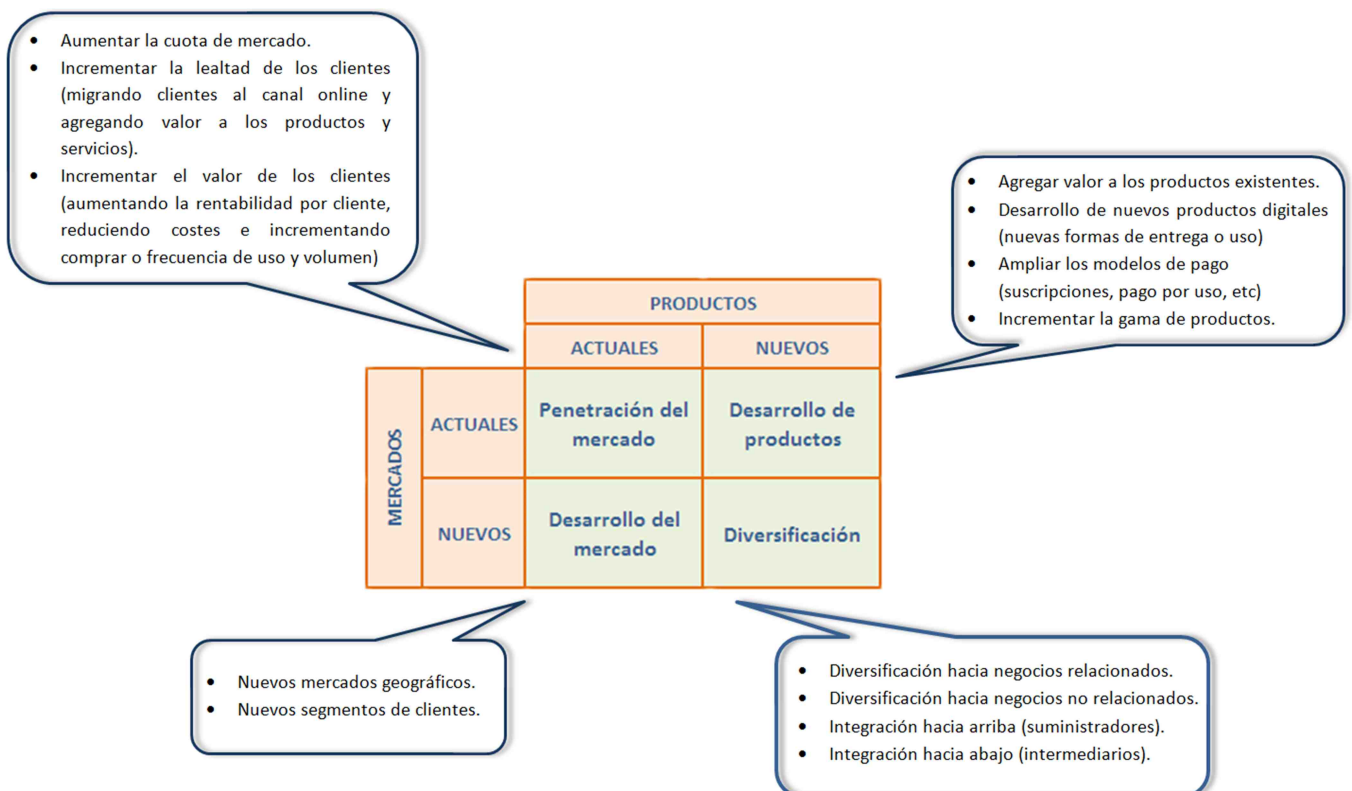


Imagen 3: Matriz de Ansoff o Matriz de Producto/Mercado. Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos de las investigaciones realizadas entre varios directivos de marketing, las posibilidades de éxito según las diferentes estrategias de crecimiento son las siguientes:

Penetración del mercado: 75%.

Desarrollo del mercado: 45%.

Lanzamiento de nuevos productos: 35%.

Diversificación: 25-35%.

II. Modelos de generación de ingresos:

Es en esta etapa del Plan de Marketing en la que se definen los canales a través de los que recibiremos nuestros ingresos, los cuales pueden ser muy variados:

- Ingresos derivados del comercio electrónico.
- Conversión en ventas de *leads** origen web, pero que han sido cerradas por teléfono o de manera presencial.
- Ingresos por suscripción a servicios o contenidos.
- Ingresos derivados de la publicidad.
- Comisión por ventas en otras webs, procedentes del tráfico en nuestra web.
- Ingresos por pago por visión o descarga.
- Etc.

III. Selección de nuestra audiencia.

Cómo ya se ha mencionado con anterioridad, uno de los puntos más importantes de cualquier tipo de Marketing es conocer en detalle las características de nuestro cliente, sin embargo, es complicado englobar a todo nuestro público en un solo grupo.

Por ello, es muy importante segmentar a nuestros usuarios y centrar nuestros esfuerzos y presupuesto en nuestros posibles clientes, lo que se conoce con el nombre de “público objetivo”.

Para llevar a cabo esta labor, existen numerosos métodos, aplicaciones y herramientas que nos dan apoyo para determinar nuestro objetivo:

ò **Analizar el perfil de los usuarios que nos contactan:**

Analizar el perfil de aquellas personas que se ponen en contacto con nosotros por uno u otro medio: Análisis de los correos recibidos, los formularios de contacto o incluso, de las llamadas recibidas.

También podemos recibir información extra del propio mensaje que el usuario nos envía: Solicitud de una información concreta, problemas encontrados, etc.

Por último, en este punto se podría realizar la operación inversa, es decir, solicitar la información que creamos pertinente al usuario: Sexo, edad, lugar de residencia, relación con nuestra marca y/o productos, etc. Para ello existen diferentes maneras que nos permitirán conseguir nuestro objetivo sin ser demasiado “intrusivos” para el cliente, como encuestas, concursos, sorteos o eventos.

ò **Analizar nuestras estadísticas.**

Bien a través de nuestro propio servicio de hosting o a través de herramientas externas, como Google Analytics. Mediante las estadísticas podremos conocer una gran cantidad de información sobre los visitantes de nuestro sitio web: Número de visitas, horarios, pedidos, procedencia de cada visita, recorridos en la web y muchos otros datos que podemos personalizar casi al detalle en función de lo que queramos analizar, lo que nos permitirá reestructurar nuestro sitio web, los mecanismos de compra y nuestras estrategias de promoción.

ò **Definir al público objetivo a través de la competencia.**

Analizar donde se anuncian, a quienes están apuntando o cuales son los precios de aquellas empresas que forman nuestra competencia es de gran importancia.

Medios de medición de servicios como Quantcast o Alexa nos permiten identificar los negocios de venta y promoción de los mismos, lo que nos permitirá saber la edad, el género, la familia y los ingresos de nuestro público.

ò **Investigar las tendencias.**

Conocer la psicografía de nuestra audiencia (actitudes, estilos de vida, valores, intereses y aficiones) y comprender como piensa, ayudará a nuestro negocio y nuestras formas de comercialización.

Para ello podemos encontrar empresas como Pew Internet o Arbitron, que publican información de manera gratuita.

Por supuesto, para llevar a cabo esta tarea tenemos a nuestra disposición una infinidad de aplicaciones y/o herramientas, algunas de ellas mencionadas en puntos anteriores y que dan respuesta a muchas de las preguntas planteadas:

Google Trends: Nos permite conocer la evolución del interés y el comportamiento del consumidor, mediante la comparación de diferentes patrones de búsqueda.

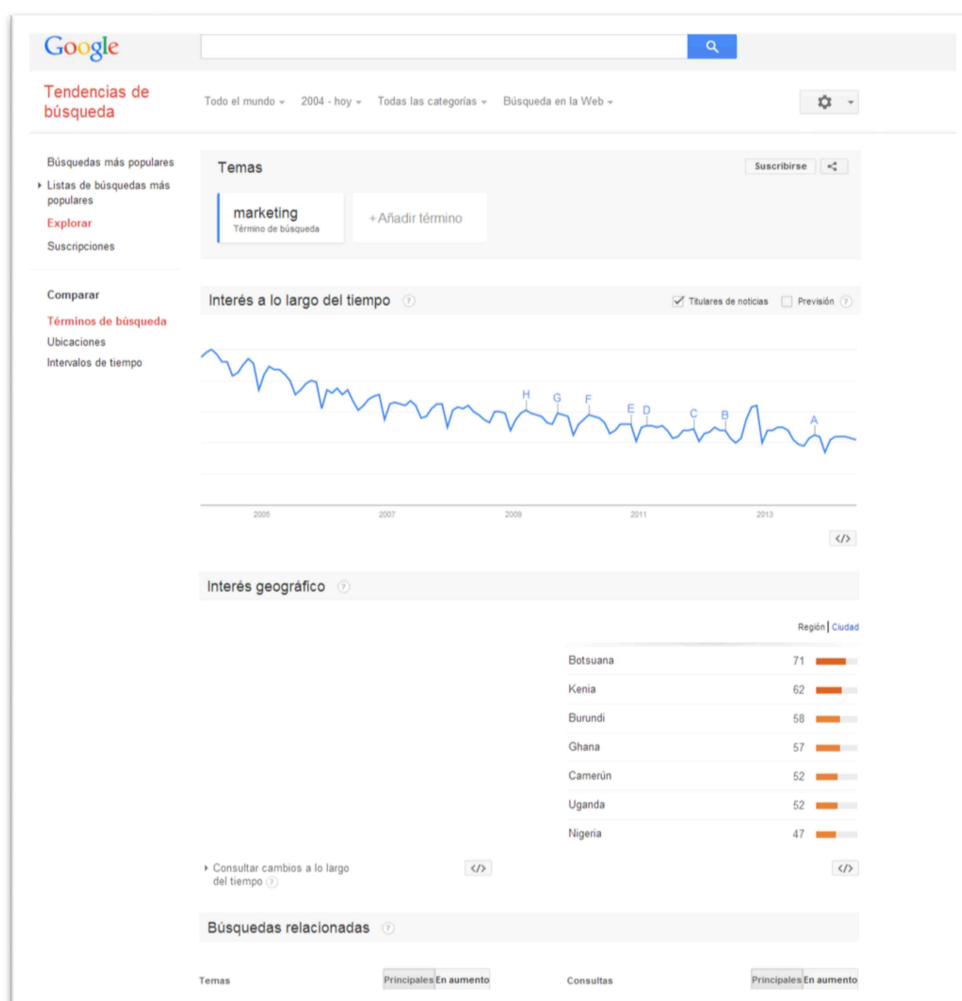


Imagen 4: Google Trends. Fuente: <http://www.google.es/trends/>

Google Keyword Tool: Una herramienta especialmente útil para conocer los términos de búsqueda relacionados con las palabras claves que más nos interesan.

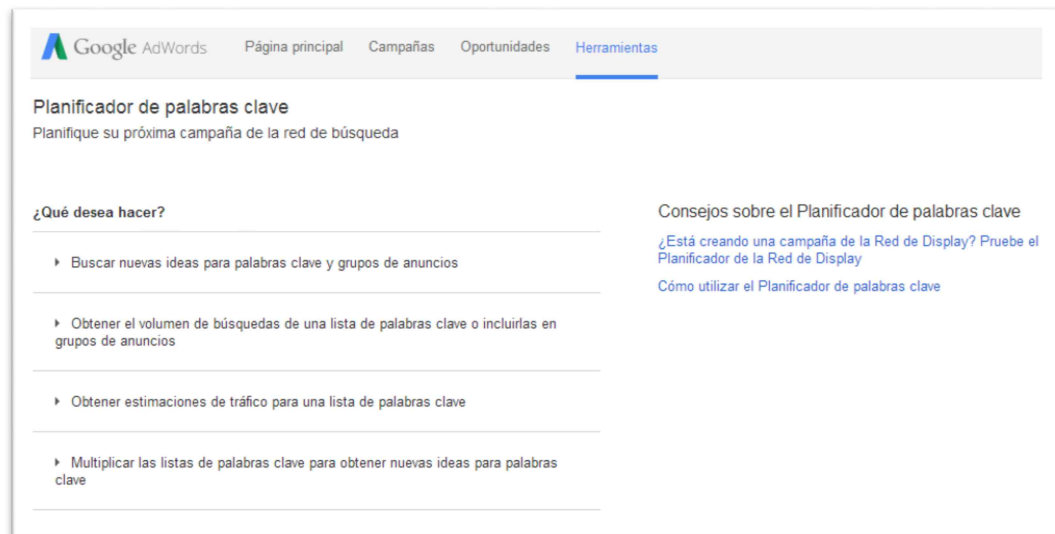


Imagen 5: Google Keyword Tool. Fuente: <https://adwords.google.com/KeywordPlanner>

Our Movil Planet: Nos proporciona información sobre el comportamiento del usuario móvil, según sexo, edad, lugar, periodo, etc.

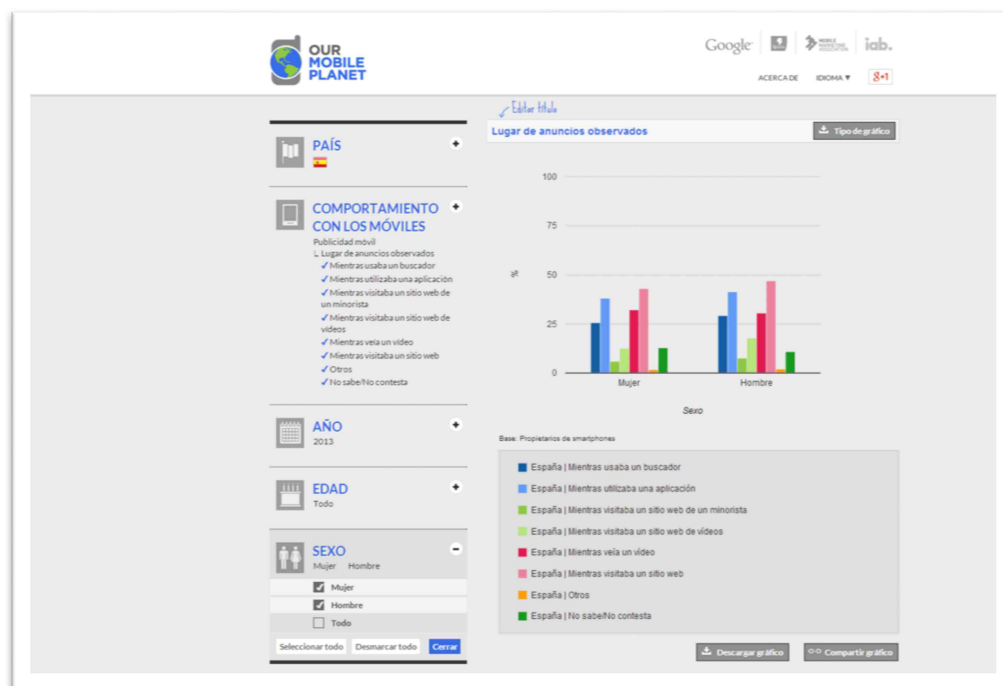


Imagen 6: Our Movil Planet. Fuente: <http://think.withgoogle.com/mobileplanet/es/>

YouTube Trends Dashboard: Nos permite conocer aquellos contenidos que están creando tendencia en función de los parámetros que deseemos analizar.

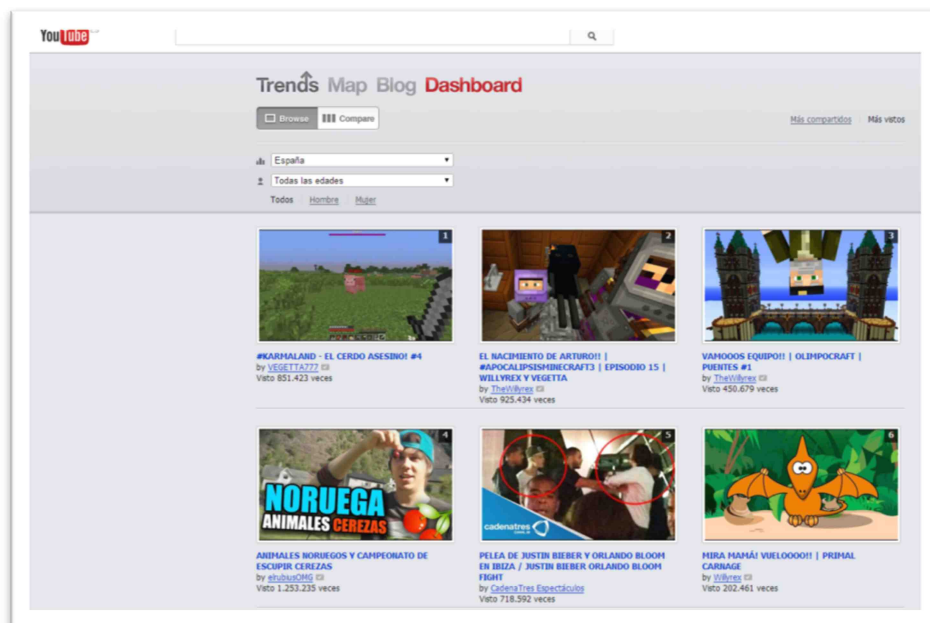


Imagen 7: YouTube Trends Dashboard. Fuente:

<https://www.youtube.com/trendsdashboard>

What do you love?: Nos permite conocer la percepción de nuestra marca en un formato intuitivo.

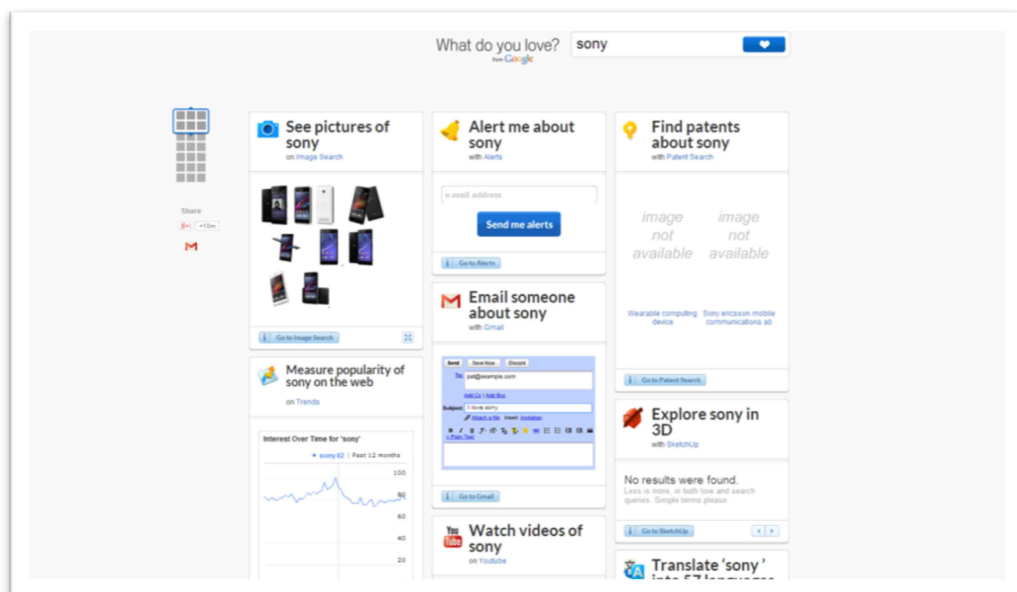


Imagen 8: What do you love? Fuente: <http://www.wdyl.com/>

Google Blogs: Nos permite localizar aquellos blogs en los que se hable de nuestra marca o de aquel producto que nos interese. La utilidad de esta herramienta es muy amplia, no solo nos sirve para localizar aquellos blogs que hablen de nosotros, sino para descubrir los lugares donde se menciona a la competencia o a los productos o servicios que comercializamos.

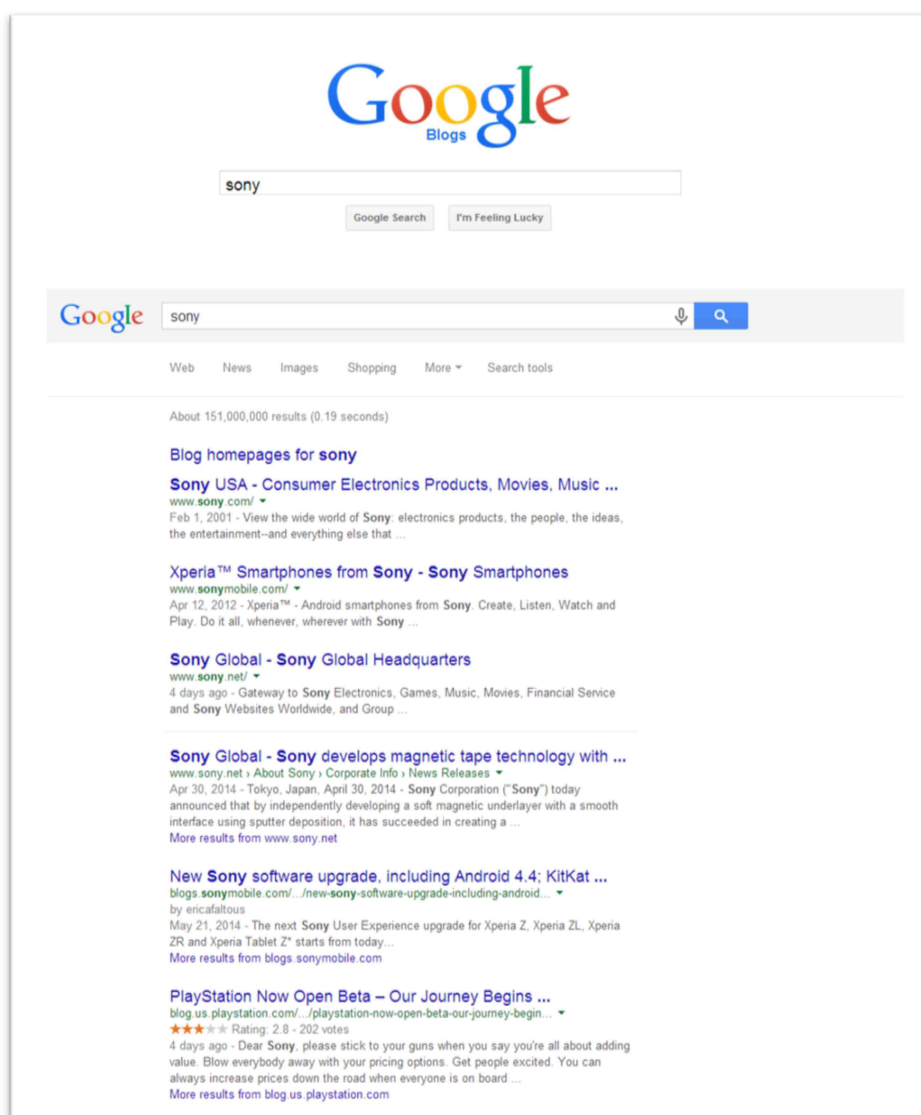


Imagen 9: Google Blogs. Fuente: https://www.google.es/blogsearch?hl=es&gws_rd=ssl

Consumer Barometer: Nos permite obtener información acerca del comportamiento de compra de los usuarios, en función del país, el tipo de producto, el dispositivo, etc.

Además nos ofrece una perspectiva sobre cómo los consumidores interactúan con Internet como fuente de información para tomar decisiones de compra.

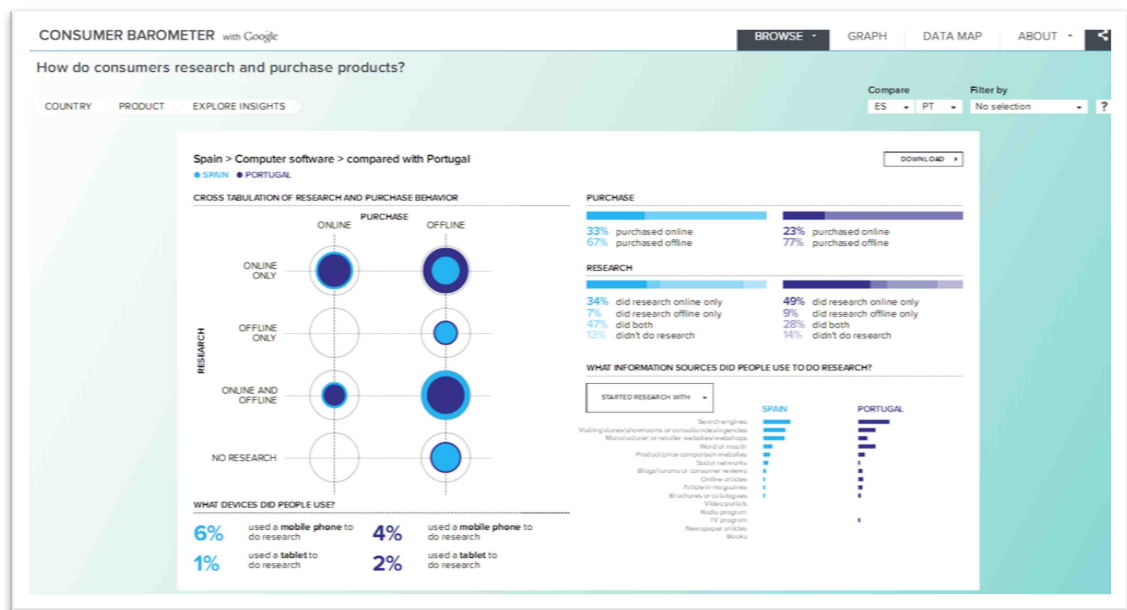


Imagen 10: Consumer Barometer. Fuente: <http://www.consumerbarometer.com>

IV. Estrategia de desarrollo de oferta.

En este punto se elaborarán las ofertas que se pondrán a disposición del cliente y es aquí donde habrá que marcar la diferencia, tanto con respecto al resto de competidores como al resto de medios o canales, es decir, aprovechar las particularidades del medio online (inmediatez, interactividad, información detallada y ampliada...) para conseguir ofertas únicas.

Para llevar a cabo este objetivo existen diferentes teorías, sin embargo, una destaca entre todas ellas: “La Teoría de las 4p” adaptada al Marketing Online:

P Producto o servicio que ofrecemos a nuestros clientes:

- Contenido completo con información adicional que incentive la decisión de compra.
- Personalización del contenido según el perfil de la audiencia y el medio utilizado (email, sms o WhatsApp).
- Aprovechar el concepto de comunidad para conseguir una influencia positiva en el consumidor final, mediante foros, sistemas de recomendación y valoración de productos tanto en nuestro sitio web como en las redes sociales.
- Conveniencia: Conseguir que nuestros clientes tengan acceso a nuestros servicios desde cualquier dispositivo y en cualquier momento y lugar.

P Precio: En este caso encontramos las diferencias en la posibilidad de ofertar un precio mucho más interesante para nuestros usuarios gracias al ahorro en ciertos procesos de venta o distribución que se ven automatizados gracias a las ventajas del medio.

P Plaza: En el medio online la distribución y comercialización de nuestros productos se centra en nodos de información tales como motores de búsqueda genéricos y especializados, agregadores de información o medios digitales especializados.

P Promoción: Quizás sea éste el aspecto en el que se note más la diferencia con respecto al medio tradicional. El entorno digital nos brinda un amplio abanico de nuevas posibilidades de publicidad y promoción, cuya métrica puede llevarse a cabo mediante sistemas CPC (Coste Por Click) y **CPA*** (Coste Por Adquisición).

V. Estrategia de Comunicación

Aquí definimos como los visitantes de nuestra página web llegan a ella, existiendo por tanto, diferentes caminos:

- § **Desde otros sitios web.** A través de relaciones públicas online, acuerdos con terceros, marketing viral...
- § **Desde otros medios no digitales.** Mediante la comunicación de nuestra propuesta de valor online en marketing directo, compra de medios (editoriales, tv, radio)...
- § **A través del propio sitio web.** Aumentar el número de conversiones mediante un diseño óptimo y atractivo, promociones especiales (por ejemplo por primera compra) *landing pages** optimizadas, etc.

5. TÁCTICAS

En esta fase del Plan de Marketing pondremos en práctica lo visto en las fases anteriores.

Los siguientes gráficos representan, de manera sencilla, las 4 áreas de actuación que implementan este proceso y las actividades relacionadas con cada una de ellas:

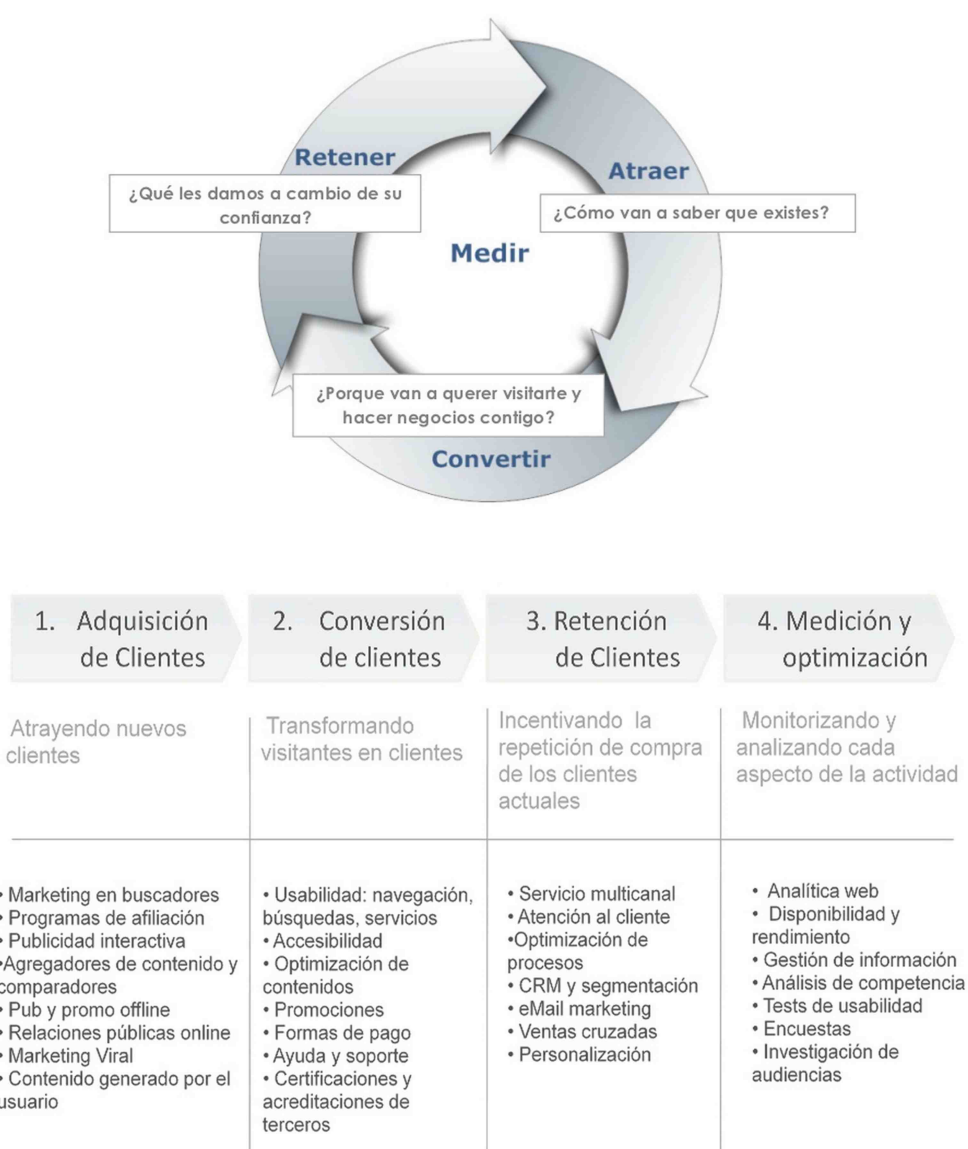


Imagen 11: Plan de Marketing Online –Áreas de actuación- Fuente:

<http://www.slideshare.net/webasesor/plan-de-marketing-online-4454295>

6. PLAN DE ACCIÓN:

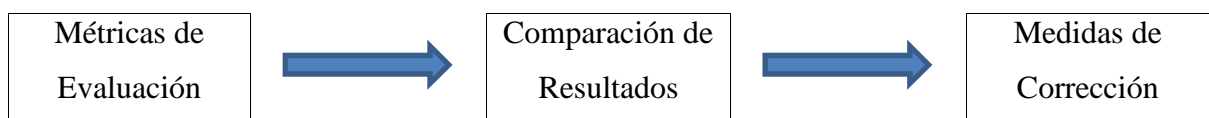
Si queremos llevar a cabo un buen Plan de Marketing, algo imprescindible es la organización, y es en este punto en el que determinaremos el calendario de ejecución de las actividades de marketing que vamos a poner en marcha según las estrategias seleccionadas para cumplir los objetivos establecidos en fases anteriores, lo que nos permitirá monitorizar y evaluar los resultados de las mismas.

Para realizar esta labor, tendremos en cuenta ciertos factores decisivos:

- Š Consideraremos si la tecnología de que disponemos soportará las necesidades de marketing online que hemos planificado (recursos software, hardware, nuevos servicios webs y aplicaciones, etc.).
- Š Servicios outsourcing, es decir, empresas externas que nos ofrecen servicios especializados como publicidad interactiva, distribuidores de contenidos, etc.
- Š Procesos: A la hora de realizar una acción se debe considerar el impacto de ésta sobre el resto de áreas de la empresa, por ejemplo prever un buen servicio de call center ante un incremento previsible de llamadas.
- Š Algo imprescindible es distribuir de manera correcta el presupuesto del que disponemos, para poder concluir correctamente todas las acciones que emprendamos.
- Š Una vez considerado todo lo anterior, estamos en disposición de crear un calendario donde se encuentren planificadas de manera general, las actividades que desarrollaremos, teniendo en cuenta, por supuesto, que muchas de ellas podrán ser modificadas por circunstancias imprevistas.

7. CONTROL:

Una vez que hemos llevado a cabo nuestras estrategias toca comprobar el éxito de las mismas y si realmente se han conseguido los objetivos establecidos, y realizar los ajustes pertinentes para futuras acciones, si fuera necesario.



2.7. LA SEGURIDAD EN REDES SOCIALES

Según el *McKinsey Global Institute*¹⁰, el 72% de las empresas utilizan las tecnologías sociales para llegar al consumidor final y conocer sus deseos, preferencias y necesidades, además, y como ya hemos visto en puntos anteriores, millones de usuarios en Redes Sociales comparten información cada día, cada hora, cada minuto.

¹⁰ *McKinsey & Company, Inc. es una consultora global que se focaliza en resolver problemas concernientes a administración estratégica. Trabaja prestando sus servicios a las mayores empresas de negocios del mundo, gobiernos e instituciones.*

Todo ello lleva consigo un aspecto negativo que preocupa a las empresas y que se puede abordar desde dos puntos de vista: Los riesgos de seguridad.

La seguridad del uso del Social Media en la empresa puede verse afectada tanto desde el interior como desde el exterior de ella.



a) Peligros Desde el Exterior

El creciente uso y desarrollo de las Redes Sociales en el ámbito empresarial, tienta a muchos “ciberdelincuentes” a desarrollar todo tipo de actividades fraudulentas que pueden atentar gravemente contra la seguridad de nuestro negocio y cuyos objetivos fundamentales son obtener información, acceder a los sistemas de la empresa, manipular datos, conseguir ciertos privilegios o denegar el acceso a los sistemas, entre muchos otros.

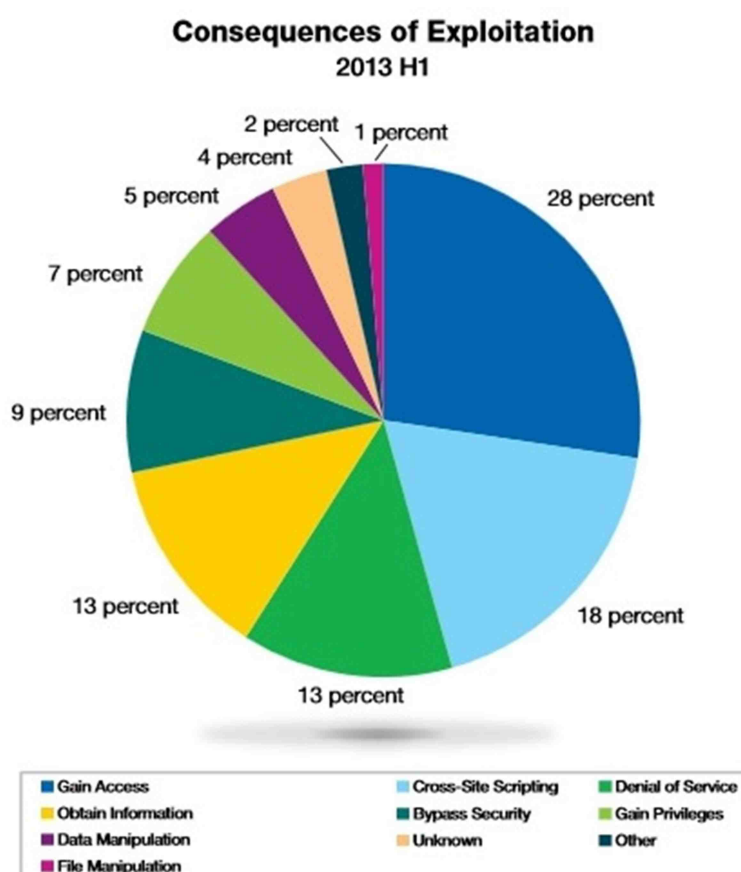


Gráfico 4: Consequences of Exploitation. Fuente: <http://www.channelbiz.es>

Por otro lado, según numerosos estudios, la cantidad de información transmitida a través de dispositivos móviles cada vez es mayor, pasando de un 0,9% en 2009 a un 15% en 2013, lo que acelera el hecho de que páginas como Facebook se conviertan en un gran problema para la seguridad empresarial.

La transferencia de documentos a ordenadores personales, tabletas o smartphones (particulares o corporativos) o la ejecución de aplicaciones en línea sobre información que constituye parte de la propiedad intelectual de la empresa, ponen en peligro la seguridad. Además, existen muchos escenarios de riesgo en este ámbito: Aplicaciones, dispositivos y/o puntos de acceso a internet poco protegidos, pérdidas de información por robo o extravío del dispositivo, etc.

A continuación consideraremos algunos de los peligros más comunes con nombre y apellidos:

- Ø **Malware (Código Malicioso):** Consiste en la ejecución de códigos malignos que permiten propagar todo tipo de amenazas informáticas como virus, troyanos, gusanos, spyware, etc.), consiguiendo que un mensaje circule entre los usuarios enlazando a un archivo dañino.

La propagación de este tipo de amenaza suele realizarse a través de archivos ejecutables y por tanto es recomendable evitar la ejecución de este tipo de archivos a no ser que se conozca la seguridad y procedencia del mismo.

- Ø **Privacidad:** La información compartida por los usuarios de las Redes Sociales cada es mayor (nombre, edad, sexo, ubicación, fotografías,...) y en numerosas ocasiones mucha de esta información está relacionada con el ámbito laboral: temáticas de reuniones, trabajos o proyectos, situaciones laborales y muchos otros datos confidenciales, cuya exposición puede afectar de manera muy negativa a la integridad de la empresa.
- Ø **Robo de identidad:** El phishing o suplantación de identidad es una técnica para adquirir información confidencial de manera fraudulenta, en el que el cibercriminal o phisher se hace pasar por una persona o empresa de confianza en una comunicación electrónica, por correo electrónico o por mensajería instantánea.

- Ø **Modificación de contenido:** Los propios post, comentarios o los vídeos que se cuelgan en las Redes Sociales pueden ser imitados o secuestrados, convirtiéndose de esta manera en *adware** no deseado.
- Ø **Enlaces acortados:** En muchas ocasiones hacemos uso de enlaces cortos que nos proporcionan una mayor comodidad a la hora de gestionar nuestras publicaciones y adaptarnos a las distintas Redes, pero es en este tipo de enlaces donde podemos encontrar potenciales peligros contra la seguridad de los equipos o dispositivos desde los que se accede.
- Ø **Riesgo de incumplimiento de las leyes locales e internacionales:** Aunque actualmente no existe una amplia legislación en lo que al uso de las Redes Sociales se refiere, existen ciertas normas de copyright y leyes que protegen los datos de aquellos que hacen pública su información personal, y que es necesario conocer.

b) Peligros Desde el Interior

Muchas veces, los riesgos en la seguridad de nuestra empresa relacionados con el uso del Social Media no sólo proceden de personas ajenas que intentan dañar la imagen de nuestra marca en favor de su propio beneficio.

No son pocas las ocasiones en las que la seguridad de una compañía es comprometida por malas decisiones y/o actuaciones de los propios miembros que la componen, es decir, el factor humano.

Según un estudio realizado por el Equipo de Respuesta ante Intrusiones de *Verizon*¹¹, un 18% de los ataques proceden de personal propio corrupto.

Una vez analizados los diferentes riesgos que pueden poner en entredicho la seguridad en las Redes Sociales desde el exterior, resulta interesante considerar algunos de los errores que se originan en el interior de la propia empresa, y en consecuencia, las diferentes medidas que pueden tomarse ante ellos:

¹¹ Empresa encargada del diseño y construcción de las redes, sistemas de información y tecnologías móviles que ayudan a las empresas y gobiernos de todo el mundo a ampliar de forma segura su alcance, aumentar la agilidad y mantener la longevidad.

- Ø **Encomendar la gestión de las Redes Sociales a la persona equivocada:** Como ya hemos hablado anteriormente, en muchas ocasiones esta labor es considerada como sencilla, pensando erróneamente que cualquiera puede hacerlo y entregando, por tanto, el mando a cualquier empresa externa o a algún empleado de “bajo nivel”. Este pensamiento da lugar a la posibilidad de que estos profesionales puedan mezclar su cuenta personal con la de la empresa y desconozcan por completo los límites que se deben establecer a la hora de hablar de la empresa.

Un Community Manager debe ponerse en el papel de la empresa, es decir, será la imagen y la voz de ésta y por tanto debe saber escuchar, recabar y obtener la información que la audiencia le transmite.

- Ø **Pérdida de dispositivos:** ¿A quién no se le ha perdido alguna vez el móvil? O ¿Quién no se ha dejado olvidada en alguna parte una memoria USB? Efectivamente esto sucede a diario, y si ya es peligroso cuando se trata de algún dispositivo personal (fotos, menajes, agenda,...) podemos imaginar el riesgo que entraña para la empresa cuando se trata de dispositivos e información corporativa.
- Ø **¿Todo vale?:** Muchas empresas basan sus publicaciones en las modas o últimas tendencias, esperando obtener así, un mayor alcance o un mayor número de seguidores, sin embargo, si esta táctica carece de sensibilidad puede convertirse en una técnica contraproducente que lejos de conseguir el objetivo perseguido, da lugar a un rechazo de la marca entre nuestra audiencia.
- Ø **La reputación:** Las publicaciones y comentarios sobre nuestra marca o la distribución de material ilegítimo de la misma, pueden dañar gravemente su imagen y reputación, lo que puede traducirse en importantes pérdidas económicas.
- Ø **Posicionamiento político:** Cualquier comentario que posicione nuestra marca, por ejemplo en el ámbito de la política, puede provocar la aparición de muchos detractores.
- Ø **Mal uso de las Redes Sociales:** Como comentábamos al principio de este apartado, la labor del Community Manager no es sencilla y por tanto, cualquier error cometido en una cuenta profesional puede provocar la desconfianza entre nuestros seguidores.

- Ø **Uso imprudente de hotspots inalámbricos:** Los atacantes suelen poner a disposición de la víctima, un acceso inalámbrico no seguro, anunciado como “WIFI público gratis”. Detrás de este falso acceso seguro, existe un rastreador de paquetes que permite ver y analizar toda la información que escriba la víctima, incluidos logins y passwords.



Gráfico 5: Principales preocupaciones de las empresas sobre el uso de las redes sociales en horario laboral. Fuente: <http://www.nextvision.com/img/pdf/informe-redessociales.pdf>

c) Medidas de Seguridad

Todos estos peligros son solo un ejemplo de los riesgos que corremos por el simple hecho de hacer uso del Social Media como herramienta de desarrollo en nuestra empresa, sin embargo ¿quiere decir esto que es preferible o incluso necesario evitar el uso de estas nuevas tecnologías?

Rotundamente no, o por lo menos no por este motivo, pero si deja en evidencia la imperiosa necesidad de llevar a cabo un plan de actuación que nos permita minimizar al máximo el posible impacto negativo de las nuevas plataformas, para ello, son muchos los consejos y recomendaciones que los expertos ponen a nuestra disposición:

- Lo primordial es contratar a la **persona adecuada** para gestionar correctamente las Redes Sociales de nuestra empresa y en consecuencia, disponer siempre de las **soluciones tecnológicas más adecuadas**.

- Realizar **análisis de vulnerabilidad y pruebas de penetración**, las cuales incluyan técnicas de ingeniería social.
- Implementar el **principio de control dual**, es decir, disponer de un plan alternativo para cada recurso clave. Aunque dispongamos de una persona especializada, encargada de la gestión de nuestra web, servidores y Redes Sociales, siempre es aconsejable que las credenciales de login de dichos sistemas sean conocidos por otra persona.
- Una opción que debe ser considerada es la posibilidad de invertir en servidores y software que permitan **administrar los dispositivos móviles de forma centralizada**, de tal forma que si un empleado notificara la pérdida de su Smartphone pudiéramos eliminar de manera remota los datos de éste.
- Aplicación de un **filtro de contenidos web**: Este tipo de filtros mantienen bases de datos actualizadas a diario, de URLs bloqueadas según puntajes de categorías.
- Implementar un **servidor web Proxy** y redirigir todas las peticiones HTTP y respuestas hacia él, permitirá que el tráfico web sea monitorizado.
- Concienciar a los empleados sobre las **ventajas e inconvenientes derivados del uso de las Redes Sociales**. Este punto es de gran importancia, la empresa no solo está formada por el jefe y el Community Manager, sino que existen una serie de empleados que hacen uso de las infraestructuras del negocio, disponen de información empresarial, etc. y de su actitud se pueden derivar posibles peligros que ponen en riesgo la seguridad de nuestra marca.

Según un estudio realizado por *Trend Micro*¹², una cuarta parte de los trabajadores encuestados visitan Redes Sociales mientras se encuentran en sus áreas de trabajo.

¹² Compañía dedicada al desarrollo de software de seguridad informática. Fundada por Steve Chang, en California (EE.UU.) en el año 1988.

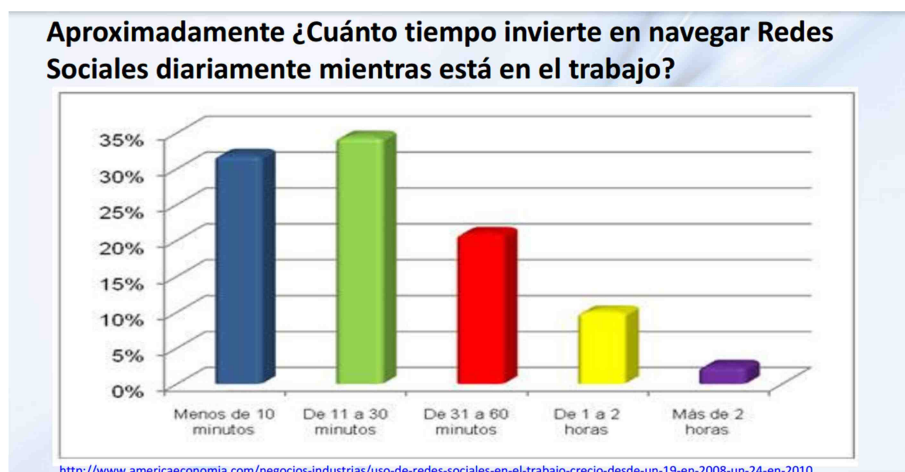


Gráfico 6: Tiempo invertido en Redes Sociales. Fuente:

<http://www.isaca.org/Education/Conferences/Documents/Latin-CACS-2013-Presentations/132.pdf>

Por todo ello, es importante asesorar y aconsejar a todos los empleados, definiendo políticas de seguridad en la organización, para prevenir incidentes referentes a la fuga de información o reputación de la empresa:

Usar la dirección de correo personal, no la corporativa.

Evitar publicaciones de carácter personal.

No abrir correos de remitentes desconocidos y evitar aquellos enlaces sospechosos.

Precaución a la hora de representar a la empresa en internet.

Hacer uso de las opciones y/o funciones orientadas a la seguridad y privacidad. Es recomendable mantener siempre los últimos parches de seguridad y software del sistema operativo para evitar la vulnerabilidad de nuestro sistema.

Aceptar e interactuar solo con contactos conocidos.

Intentar descargar las aplicaciones siempre desde páginas web oficiales, evitando el acceso a programas alterados que contengan algún tipo de malware o código malicioso.

Evitar los sitios de dudosa reputación.

Estar alerta frente a posibles amenazas, como por ejemplo, formularios que requieran cierta información sensible. Para ello, siempre es aconsejable verificar la legitimidad del sitio, corroborando el dominio y utilizando el protocolo HTTPS que nos garantiza la confidencialidad de la información.

Utilizar siempre conexiones encriptadas, que permitan conectarse a través de una Red Privada Virtual (VPN) y evitando así, que una posible captura de información pueda ser legible para el atacante.

Precaución en los buscadores: Mediante diferentes técnicas (Black Hat SEO), existen atacantes que posicionan sus sitios webs en los primeros lugares de los buscadores, especialmente en las búsquedas de las palabras más utilizadas.

Evitar los archivos ejecutables (muy comunes para la propagación de malware), o cerciorarse bien de su procedencia.

Como vemos, se trata de una serie de pautas que quizás de manera individual, son bastante sencillas de llevar a cabo e incluso pueden parecer evidentes. Sin embargo, según la encuesta llevada a cabo por Tecoloco.com, el 39% de los encuestados respondió que no sabe si existe o no una política regulatoria para el uso de las Redes Sociales en la empresa en la que trabaja, mientras que el 26% indicaron que no existe ninguna política relativa al uso de las mismas.

Para conocer hasta qué punto pueden llegar las consecuencias de una mala gestión de las Redes Sociales por parte de la empresa, a continuación veremos dos claros ejemplos que no dejan lugar a dudas.

EL CASO NESTLE:

Es uno de los caso más evidentes y quizás, más conocidos de fracaso de una gran empresa en las Redes Sociales y que demuestra, una vez más, que unos buenos resultados procedentes del Marketing online, no siempre están ligados a una gran inversión, sino a una buena estrategia y a la profesionalidad de las personas encargadas de ello.



Imagen 12: Green Peace Kit Kat. Fuente: <http://blog.oraquo.com/casos-reales-de-crisis-de-reputacion-ii/>

Todo comenzó en Marzo de 2010, cuando Green Peace publicó un informe donde acusaba a Nestlé de utilizar aceite de palma procedente de Indonesia para elaborar sus productos y en el que se informaba de que Sinar Mars, su proveedor, incumplía las leyes indonesias, deforestando la selva y destruyendo el hábitat de los orangutanes (especie protegida).

Nestlé respondió a dicha acusación negándola e indicando que su proveedor no era Sinar Mars, sino Cargil, a lo que la ONG contestó insistiendo en que Sinar MArS era, a su vez, el proveedor de Cargil y creando una amplia campaña en las distintas redes sociales invitando a los internautas a modificar el logo de Kit-Kat incluyendo la palabra Killer.

Quizás fue esta campaña la que desencadenó la “furia” de la multinacional suiza y que dio lugar a ciertas acciones bastante desafortunadas:

- § Alegando un uso indebido de su marca, Nestlé consiguió que YouTube retirara el vídeo publicado por Greenpeace.
- § Mediante una publicación en su página de Facebook, informó a sus fans de que toda publicación con su logo modificado sería borrada, alegando que dicha página era de su propiedad y por tanto, únicamente Nestlé se encargaba de fijar las reglas de participación y dejando claro que si alguien no estaba conforme, dejara de ser fan. Esta actitud fue tachada entre sus fans de censura y desencadenó una ofensiva global, tanto en grupos anti-Nestlé (Boycott Nestlé, NESTLÉ: “Killer-Asesino”, etc.) como en su propia fanpage.



Imagen 13: Nestle and Greenpeace on Facebook. Fuente:

<http://www.isaca.org/Education/Conferences/Documents/Latin-CACS-2013-Presentations/132.pdf>

- § Por último, un representante anunció que dejarían de rechazar los comentarios negativos e intentó, sin demasiado éxito, dar marcha atrás y pedir disculpas.

Sin duda, Nestlé se enfrentó a una crisis mediática de grandes dimensiones que, quizás, no supo combatir de la manera más adecuada y que dio lugar a una fuerte crisis de reputación. No son pocos los que afirman que la solución hubiera pasado por una respuesta clara, amplia y sencilla, desmintiendo la acusación con pruebas tangibles o con diálogo entre las partes implicadas. Pero Nestlé no reaccionó así, no asumió las críticas, no dio explicaciones satisfactorias a sus fans y no pidió disculpas hasta que no se vieron realmente “acorralados”.



Imagen 14: Caída en bolsa de Nestlé S.A. Fuente:

<http://www.isaca.org/Education/Conferences/Documents/Latin-CACS-2013-Presentations/132.pdf>

CASO BP:

El caso BP constituyó un ejemplo más de crisis de comunicación. Todo comenzó el 20 de Abril de 2010, cuando 11 trabajadores de BP desaparecen en la explosión de una plataforma petrolífera del Golfo de México, dos días después la plataforma se hundió en el mar, provocando un inmenso derrame de crudo (casi 5 millones de barriles), lo que supuso el mayor vertido marítimo accidental registrado en el mundo.



Imagen 15: Caso BP. La plataforma petrolífera Deepwater Horizon. Fuente: <http://www.slideshare.net/PurificacionPirizBiologia/tragedia-en-el-golfo-de-mxico>.



Imagen 16: Caso BP. Golfo de México. Fuente: <http://www.rtve.es/noticias/20100508/fracasa-primer-intento-taponar-pozo-petroleo-golfo-mexico/330600.shtml>

Aunque desde el principio BP asume su culpabilidad, los errores y fallos por parte de la empresa no se hacen de esperar:

§ El plan de emergencia de BP consistía en un “copia y pega” de otros planes preparados para el Ártico, además de incluir como asesor en caso de emergencia a un biólogo marino, que había muerto hacía ya años y ofrecer como fuente de equipamiento en caso de vertido accidental, la dirección de una página de Internet japonesa de entretenimiento.

§ BP estuvo lenta a la hora de reconocer sus errores y afrontar su presencia en internet, para entonces los ciudadanos habían tomado las Redes Sociales y las críticas y mofas se reproducían por momentos. La mala imagen



de la firma no paraba de crecer: Un internauta se hizo incluso, con la cuenta de Twitter que debería haber sido registrada

Imagen 17: Crítica al caso BP. Fuente: <https://pocamadrenews.wordpress.com/tag/golfo-de-mexico/>

previamente por la empresa (@BPGlobalPR), utilizándola para difundir mensajes sarcásticos y que llegó a contar con 174.424 seguidores, frente a los 26.773 de la cuenta oficial @BP_America. Ante dicho éxito, BP intentó acabar con la cuenta falsa obligando al responsable de la misma, lo que empeoró una vez más la imagen de la empresa.

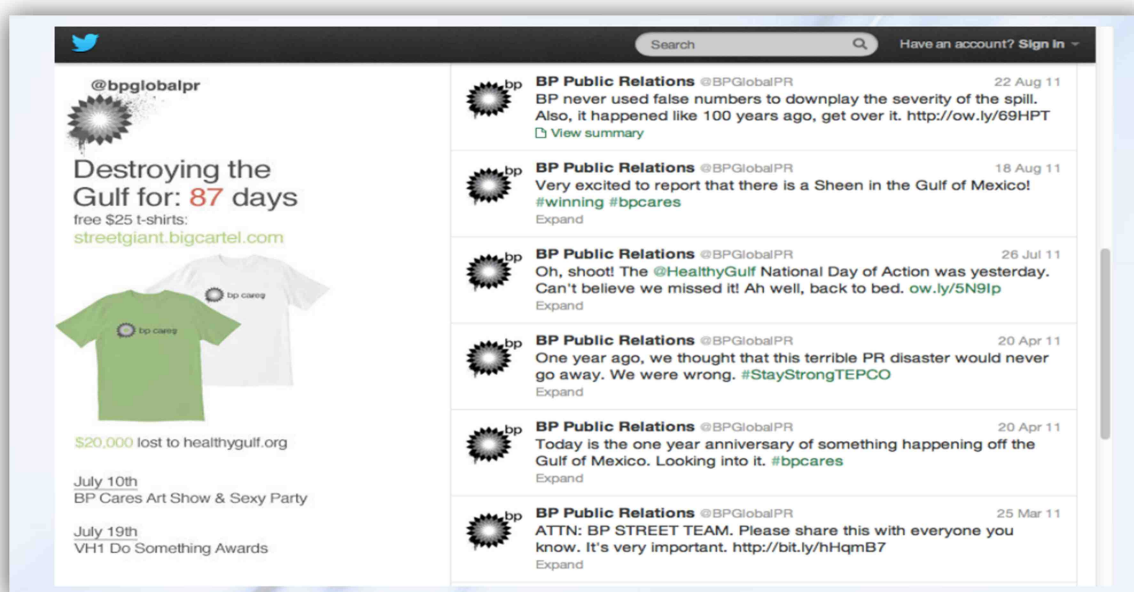


Imagen 18: Tweets caso BP. Fuente:

<http://www.isaca.org/Education/Conferences/Documents/Latin-CACS-2013-Presentations/132.pdf>

§ BP optó por comprar publicidad para apaliar la crisis: Puso anuncios en Google y compró todas aquellas palabras claves relacionadas con las búsquedas de términos como “voluntario”, “vertido de petróleo”... Llegando a pagar hasta 1 millón de

dólares por palabra o término o 50 millones de dólares por anuncios televisivos que mejoraran su reputación, actos que fueron calificados como intentos desesperados.

§ La petrolera llegó a manipular las imágenes para intentar disimular el estado del Golfo, lo que enfadó mucho a los internautas y ante lo cual, la empresa no tuvo más remedio que reconocer el uso de programas de retoques fotográficos, lo que dañó aún más su imagen.

A todos estos fallos se unen, entre muchos otros, la arrogancia, la falta de transparencia o la censura de la que se quejaba la prensa norteamericana, un compendio de errores que, sin duda, tuvieron duras consecuencias para la empresa y que a día de hoy, aún resuena muy fuerte en la red.

Éstos son solo dos muestras de como una mala gestión puede arruinar el prestigio de una marca en tan sólo unos días. Sin embargo existen muchos otros ejemplos que dejan entrever la profesionalidad de los encargados del Social Media a diario: Ataques contra la competencia con mentiras que dan lugar a un efecto rebote, mala aceptación y por ende, mala gestión de las críticas, etc.

3. LA PEQUEÑA EMPRESA

3.1. ¿QUÉ ES LA PEQUEÑA EMPRESA?

La pequeña empresa se define de manera universal como:

Una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que la conforma no excede un determinado límite. Como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existente en la sociedad.

Habitualmente se suele hablar de la pequeña empresa en combinación con la mediana empresa haciendo referencia al ya conocido término de PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas), sin embargo, de la definición anterior se pueden extraer un par de límites que determinan si se trata o no de una pequeña empresa:

- Límite del **número de empleados**: Entre 10 y 49 empleados.
- Límite de **volumen de negocios anual** (derivados de los ingresos por la actividad propia de la empresa): Entre 2 y 10 millones de euros.

3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA PEQUEÑA EMPRESA

a) Ventajas y Desventajas

Aunque el número de empleados y ventas de la pequeña empresa es mucho menor que el de las grandes compañías conocidas por todos, tienen un papel muy importante en la economía de todos los países, con ventajas importantes respecto al resto:

Es económicamente **más innovadora**, tiene una mayor flexibilidad para responder a los cambios exigidos por el consumidor y una mayor disposición para la creación de oportunidades para los sectores, todavía hoy, minoritarios y desfavorecidos.

Son **subcontratadas**, en muchas ocasiones, como empresas auxiliares por las grandes empresas para realizar servicios que implicarían un aumento del coste si estuvieran incluidas en las grandes corporaciones.

Tienen la capacidad de realizar **alianzas y sociedades**.

Pueden dedicarse a la realización de **productos individualizados** (no estandarizados).

A pesar de éstas y otras ventajas, el acceso por parte de la pequeña empresa a mercados tan específicos o a una cartera tan reducida de clientes aumenta el riesgo de quiebra:

El **menor tamaño complica el acceso a mercados internacionales**.

La **dificultad de encontrar financiación** a un coste y plazo adecuados es mayor, debido a su elevado riesgo.

En general, **no pueden dedicar fondos a la investigación** debido al pequeño volumen de beneficios que presentan, para lo cual, deben asociarse con universidades, otras empresas,...

Son empresas con cierta rigidez laboral, y por tanto, con **cierta dificultad para incorporar mano de obra especializada**, para lo cual es necesario formar previamente a sus empleados.

b) Presencia de la Pequeña Empresa

En el siguiente gráfico se representa la distribución de la masa laboral de empleados (año 2011) según la Encuesta de Coyuntura Laboral del Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

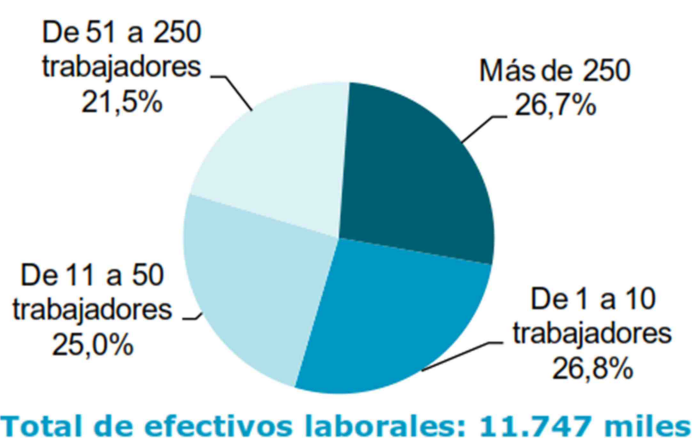


Gráfico 7: Tipos de empresas según el número de empleados. Fuente: ONTSI a partir de los datos de la Encuesta de Coyuntura Laboral. Segundo trimestre 2011.

Como se puede observar, la pequeña empresa representa un 25% del total, poniéndose en tercer lugar, aunque con un porcentaje muy próximo al de las microempresas o al de las grandes empresas y por delante de la mediana empresa, que ocupa la última posición.

Muy probablemente este porcentaje se vería incrementado si incluyéramos a otros miembros de la empresa, como socios o autónomos.

En la siguiente tabla podemos ver la comparativa de estos datos, entre España y la Unión Europea.

DISTRIBUCIÓN EMPRESARIAL ATENDIENDO AL TAMAÑO. AÑO 2000. ESPAÑA Y UE-15						
Porcentaje sobre el total	Micro empresa (a)	Pequeña empresa (b)	Mediana empresa (c)	PYME (a+b+c)	Gran empresa	Total
España (1)	94,7	4,6	0,6	99,9	0,1	100
UE-15 (2)	93,2	5,8	0,8	99,8	0,2	100
Indicador de disparidad (1/2)	1,02	0,79	0,73	1,00	0,57	1,00

Gráfico 8: Distribución Empresarial atendiendo al tamaño. Año 2000. España y UE-15. Fuente: Empresas Españolas. Competitividad y Tamaño, a partir de Eurostat's SME Database.

Aunque el porcentaje de pequeña y mediana empresa en España es claramente inferior con respecto al resto de la UE, este dato es contrarrestado con la alta presencia de microempresas, por lo que los niveles de PYMES son, finalmente, muy similares al resto.

Y es que según el Observatorio Europeo de PYME, el tamaño medio empresarial español es uno de los más pequeños de Europa, siendo 5 el número medio de empleados por empresa, frente a los 6 de la UE-15, sin embargo los problemas a los que se enfrentan este tipo de empresas son muy semejantes tanto en España como en el resto de Europa.

OBSTÁCULOS PRINCIPALES A LOS RESULTADOS EMPRESARIALES (% sobre el total pyme)

	España	UE 15+4
Obstáculo principal a los resultados empresariales (% sobre el total PYME)		
Falta de mano de obra cualificada	17	13
Acceso a la financiación	11	10
Implementación de nuevas tecnologías	8	3
Implementación de nuevas formas de organización	2	2
Calidad de la gestión	3	1
Regulaciones administrativas (medio ambiente, salud, higiene, etc.)	2	9
Infraestructuras	5	4
Poder adquisitivo de los consumidores	25	36
Otros	9	8
Ninguno de los anteriores	17	13
NS / NC	1	1
Total	100	100

Gráfico 9: Obstáculos principales a los resultados empresariales. Fuente: Empresas Españolas. Competitividad y Tamaño, a partir de los resultados ponderados de la encuesta ENSR 2003, realizada a 7.837 Pymes de 19 países europeos.

Como se aprecia de los datos anteriores, uno de los factores más problemáticos en el ámbito de la pequeña y mediana empresa es la falta de mano de obra cualificada, aspecto que tanto hemos relacionado con el éxito de la empresa en puntos anteriores.

3.3. LA PEQUEÑA EMPRESA Y LA WEB 2.0



empresas, pero con una fuerza innegable.

Hace ya cerca de 10 años, la ANEI (Asociación Nacional de Empresas de Internet) decidió impulsar una colección de manuales divulgativos destinados al sector empresarial. Y es que la Web 2.0 es un fenómeno aún desconocido para muchas

Según la definición de Wikipedia:

El término Web 2.0 comprende aquellos sitios web que facilitan el compartir información, la interoperabilidad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en la World Wide Web. Un sitio Web 2.0 permite a los usuarios interactuar y colaborar

entre sí como creadores de contenido generado por usuarios en una comunidad virtual, a diferencia de sitios web estáticos donde los usuarios se limitan a la observación pasiva de los contenidos que se han creado para ellos. Ejemplos de la Web 2.0 son las comunidades web, los servicios web, las aplicaciones Web, los servicios de red social, los servicios de alojamiento de videos, las wikis, blogs, mashups y folcsonomías.

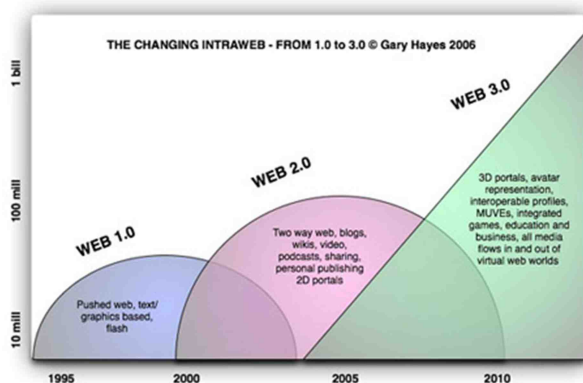


Gráfico 10: The changing intraweb. Fuente: <http://krochmal.tumblr.com/post/2525809/the-changing-intraweb-from-1-0-to-3-0-from-gary>

Pero la cosa no queda solo aquí y es que el término 3.0 ya se ha dejado ver en muchos sitios, sin tener todavía muy claro un significado único: Según el creador de la Word Wide Web, Tim Berners-Lee, la web 3.0 será una Web Semántica convirtiéndola en una guía "inteligente", con sitios capaces de intercambiar información sobre sus contenidos.

Muchos aseguran que se tratará de una base de datos global, una red de aplicaciones e información conectadas entre sí.

Sin embargo, aún falta tiempo hasta que esta nueva web se materialice, es más, George Jones, de Information Week, asegura que a juzgar por el impresionante desarrollo de internet en los últimos 15 años es imposible predecir qué formato tendrá la web de aquí a otros 15 años.

Por eso, de momento nos centraremos en la web 2.0 y en el marketing que la envuelve.

Ya en el año 2000, la Unión Europea (a través de la conocida como Estrategia de Lisboa) diseñó un Plan de Desarrollo para los países y regiones de la Unión, que planteaba como objetivo estratégico, convertir la economía de la Unión en la “la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, antes del 2010, capaz de un crecimiento económico duradero acompañado por una mejora cuantitativa y cualitativa del empleo y una mayor cohesión social”, objetivo que requiere de una estrategia global y una transición hacia una sociedad y una economía fundadas en el conocimiento y con políticas que cubran las necesidades de la sociedad de la información , de la investigación y del desarrollo, especialmente en el caso de las Pymes, lo que se traduce en una apuesta clara y

decidida por la innovación y por la incorporación de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) por parte de las empresas.

El cumplimiento de este objetivo, según la Unión Europea, llevaría a Europa a alcanzar los niveles de productividad suficientes para competir con el resto de países en una economía globalizada.

Estas ideas dieron lugar a la aparición de diversos planes como el Programa Ingenio 2010 o el Plan Avanza con el objetivo de conseguir una adecuada utilización de las TIC, en particular en la Pequeña y Mediana Empresa, que representa la práctica totalidad del entramado empresarial en España.

Los objetivos llevaban consigo dos fases necesarias para su consecución:

La incorporación del equipamiento y software necesario y el aprovechamiento y explotación del mismo.

En las siguientes gráficas podemos ver como ya en 2007, eran muchas las pymes españolas que habían incorporado tecnologías TIC a su equipamiento:

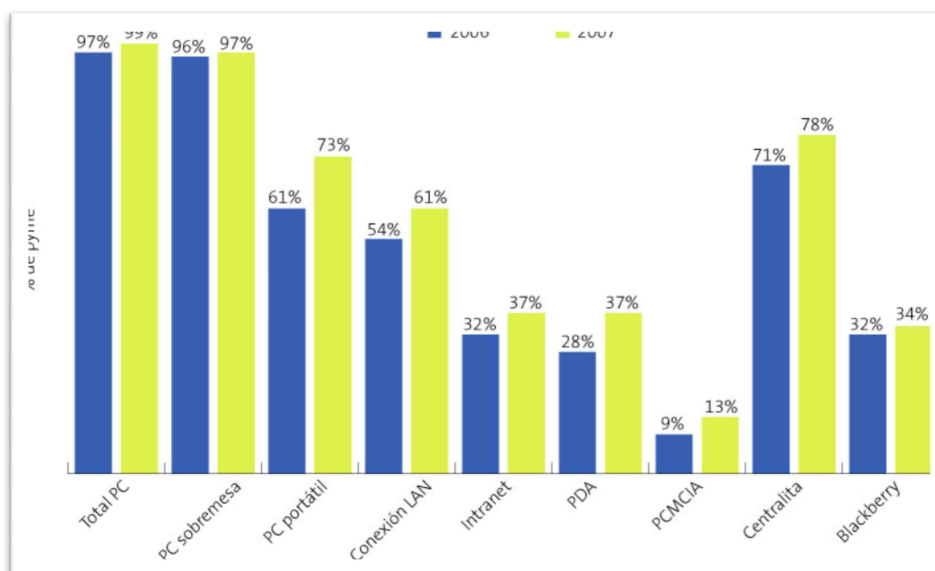


Gráfico 11: Mejora en equipamiento TIC en las Pymes españolas. Fuente: Web 2.0 y Empresa, a partir de datos recogidos en "La sociedad de la información en España 2007". Fundación Telefónica

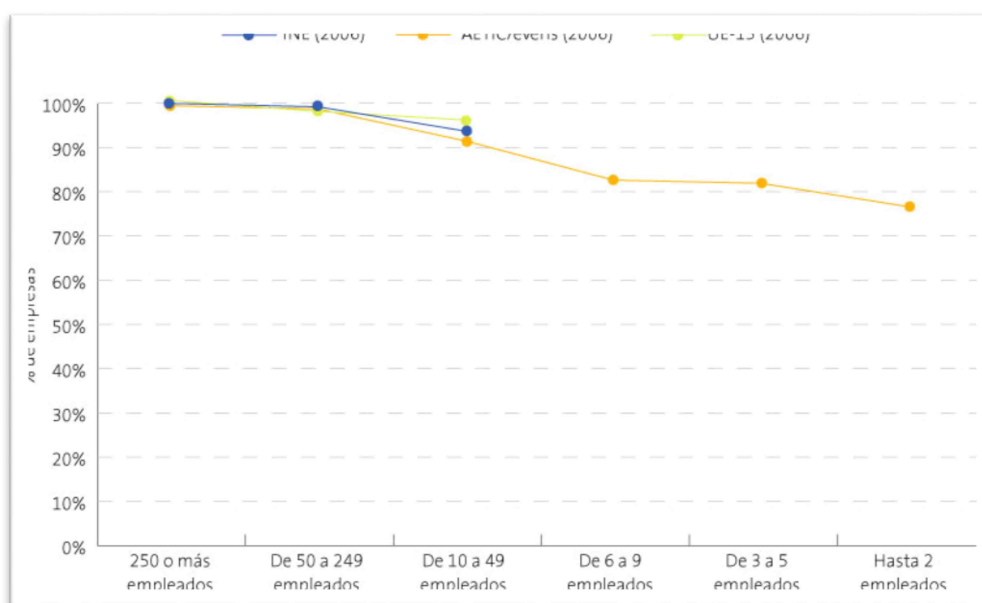


Gráfico 12: Porcentaje de empresas con acceso a Internet. Fuente: Web 2.0 y Empresa, a partir de datos recogidos en "La sociedad de la información en España 2007". Fundación Telefónica.

Pero la existencia únicamente de la tecnología necesaria no es nada sin un uso correcto de la misma. Como ya hemos visto en puntos anteriores, la Web 2.0 ofrece un sinfín de posibilidades a la empresa:

Investigación de mercado, marketing, ventas, diseño y desarrollo de productos, reclutamiento, retención y formación de personal, comunicación interna y externa: proveedores, distribuidores y cliente, servicio al cliente, colaboración interna y gestión del conocimiento entre muchas otras que seguramente a día de hoy aún se nos escapan.

Aunque quizás estas posibilidades están a disposición de las empresas desde hace mucho tiempo, el uso que éstas realizaban de las mismas ha cambiado sustancialmente a lo largo de los años.

Según la Encuesta Global realizada por Mckinsey en el año 2007 el 70% de las compañías utilizaban la Web 2.0 para hablar con el cliente. Un 51% recurrían a ella para comunicarse con los proveedores y socios de la empresa, es decir, comunicación externa e interna, mientras que un 75% gestionaba la colaboración interna (compartir conocimiento a través de toda la empresa, trabajo en grupo, etc.) a través de la misma.

Por otra parte, una quinta parte utilizaban los blogs para mejorar el servicio al cliente o solicitar comentarios a éstos. Más de la mitad gestionaban el conocimiento interno mediante la Web 2.0 y menos de la mitad la utilizaban para el diseño y desarrollo de nuevos productos.

Algunos de estos datos quizás nos sorprendan si los comparamos con lo que sabemos hoy en día, pero será más adelante, con nuestra propia encuesta donde desvelaremos las dudas sobre los fines perseguidos por las empresas actuales en el uso de la Web 2.0 y donde comprobaremos si existen o no cambios realmente sustanciales.

Tan sólo unos años después aparecían nuevos datos que hacían pensar en la “promoción” como el fin más perseguido por las empresas en este ámbito.

Sea como fuere, numerosos estudios revelan una alta tasa de adopción de las tecnologías Web 2.0 en las empresas, es más, 3 de cada 4 empresas que las utilizan, declaran que un uso más extendido de éstas les podría generar nuevos flujos de beneficios, con lo cual, todavía queda mucho por hacer.

Si bien es cierto que el mundo del Social Media no es considerado de extrema importancia para muchas empresas, existen otras que las califican de imprescindibles para llevar a cabo su labor con éxito. Este es el caso de Charity: Water, una asociación sin ánimo de lucro que proporciona agua potable a países en vías de desarrollo. La financiación de sus proyectos es realizada mediante donaciones públicas, que recolecta prácticamente en su totalidad a través de internet, sin disponer de presupuesto alguno para Marketing o Publicidad.

Chaity: Water llegó a reunir más de 250000 dólares en un solo día y únicamente con el poder de los Medios Sociales, lo que se materializó en más de 55 pozos de agua en Uganda, Etiopía e India y mejoró la vida de unas 17000 personas.



Paull Poug, Director de Operaciones Digitales de Charity: Water, aseguraba: “La Web 2.0 es el núcleo de nuestras operaciones y nuestra principal fuente de ingresos. Somos una organización benéfica Web 2.0”, tanto es así, que la organización recaudó más de 7,5 millones de dólares en tan solo sus dos primeros años de existencia, mediante el uso de una plataforma de comunidad online y el Social Media.

Charity: Water constituye sin duda alguna un claro ejemplo del impacto positivo que los medios digitales pueden tener en la rentabilidad de la inversión de una empresa, aunque hay que tener en cuenta que las características y necesidades de las empresas no son siempre las

mismas y por tanto, las acciones a llevar a cabo y los resultados de éstas pueden ser muy diferentes dependiendo del caso.



Existen compañías que lejos de abandonar el uso de la Web 2.0, complementan las labores digitales con otras técnicas de Marketing para conseguir así, mucha más fuerza. El gigante automovilístico estadounidense General Motors, permite a sus empleados promocionar sus últimos modelos de coches, para ello, los empleados pueden tomarlos prestados por una noche o un fin de semana y permitir a amigos y familiares que los conduzcan. El objetivo, lejos de lo que muchos puedan pensar, no es que ese familiar o amigo compre el coche, sino la repercusión social que esta acción puede conllevar. Comentar en las redes sociales la experiencia que acabas de tener conduciendo este u otro coche, aprovechando los grupos de amigos de los empleados y el mundo Social Media.

Como vemos, a poco que vemos varios ejemplos y “ahondamos” un poco en las acciones de Marketing llevadas a cabo por diferentes empresas, podemos intuir que aún queda mucho por descubrir y si tenemos en cuenta que la imaginación no tiene límites, esto se suena aún más convincente.

3.4. INVERSIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN MARKETING ONLINE

En los últimos años el mundo de Internet ha experimentado un crecimiento importante, hasta el punto de convertirse en el medio masivo de información y comunicación más grande del planeta.

Pero muchas empresas aún tienen dudas sobre el valor real que la inversión en Internet puede reportarles y en muchas ocasiones, confunden el término “estar” con “invertir”. Y es que según algunos estudios, el 90% de las empresas en internet fracasa por su inmovilismo y la ausencia de inversión.

En la red existen numerosas posibilidades totalmente gratuitas que nos permitirán lograr muchos de nuestros objetivos, sin embargo, en gran medida éstas posibilidades siempre acaban limitando nuestra actividad de una u otra forma. Además, según los expertos, es esta

facilidad para acceder a ciertas herramientas tanto de Social Media como de marketing en buscadores, lo que unido al desconocimiento, distorsionan no sólo su utilidad, sino también la efectividad de hacerlo correctamente.

Muchas de las dudas que mencionábamos anteriormente y que limitan a muchas empresas a la hora de adentrarse de lleno en el mundo online, vienen originadas por la falta de claridad a la hora de imaginar el retorno de esa inversión, dando lugar en muchas ocasiones a la toma de decisiones en base a sensaciones o recomendaciones.

Cualquier tipo de inversión que nuestra empresa realice puede ser analizada y medida utilizando algún tipo de herramienta, por ejemplo **ROMI*** (Return Of Marketing Investment – Retorno de la Inversión de Marketing), lo que nos ayudará a hacernos una pequeña idea sobre la efectividad de nuestras actividades.

Pero no todas las empresas están dispuestas a realizar este tipo de análisis ni aprovechar el potencial que el marketing online puede llegar a proporcionar.

Aunque son muchos los artículos que hablan de la gran evolución que la publicidad en internet está experimentando en España, lo cierto es que muchos países como Inglaterra, Alemania o Estados Unidos nos siguen llevando una ventaja importante, muestra de ello es que la primera Feria de Comercio Electrónico no se celebró en España hasta el año 2010.

Parte de este retraso se debe, en gran medida, a que muchas empresas que se siguen negando, a día de hoy, a aumentar sus esfuerzos en marketing online, tienen alguna excusa para no hacerlo. La web puromarketing.com ha elaborado un ranking con las 10 peores excusas para no promocionar nuestra empresa en internet:

- ò **“De momento nos enfocamos en actividades de posicionamiento del sitio Google”**. Mejorar el posicionamiento **SEO*** no es incompatible con otras actividades de Marketing Online, es más, normalmente las actividades de posicionamiento se ven beneficiadas por otras actividades de creación de marca.
- ò **“Nuestra empresa no tiene presencia Online”**. Estamos en plena era de internet por tanto, pymes, autónomos, etc. no tienen excusa alguna para no tener web.
- ò **“Queremos trabajar a un modelo variable de CPA o CPL*, pero no encontramos afiliados”**. Especialmente si se trata de una empresa pequeña, para

poder conseguir afiliados que asuman el riesgo de no cobrar porque el producto en cuestión no se vende, es necesario tener una marca fuerte, lo que requiere un *branding** previo.

- ò **“No entiendo de Internet y nadie me ha enseñado como hacerlo”**. Como pasa con todo “nadie nace sabiendo”, pero si realmente piensas que tu negocio necesita el potencial que puede aportar Internet, es mejor empezar a aprender cuanto antes.
- ò **“Tenemos que ahorrar costes, es mejor no invertir”**. Por norma general, las ventas están relacionadas con los costes, y por tanto, si no inviertes, no vendes, y si no vendes ahorrando costes, seguramente la muerte de tu empresa será más lenta.
- ò **“Nuestros clientes no están en Internet”**. Según diferentes estudios, en España existen entre 22 y 25 millones de usuarios únicos, por tanto, seguramente más de un cibernauta pueda estar interesado en tu producto, de no ser así, puede que nos encontremos ante un problema más grave: El producto no interesa.
- ò **“No tenemos a nadie que se pueda dedicar al tema”**. Las posibilidades que nos brinda Internet son inmensas y como hemos visto en apartados anteriores, existen muchas opciones para sacarlo adelante: Una empresa externa, un freelance, alguien de la propia compañía que pueda especializarse en el tema... y si la situación es realmente complicada o la empresa es demasiado pequeña, quizás deba ser el propio gerente quien se ocupe de este tema.
- ò **“Hemos hecho Google Adwords y no nos ha funcionado”**. El Marketing Online no se basa sólo en Google Adwords, además puede que el fracaso no se deba tanto a la herramienta sino quizás a la gestión de la misma. Una vez más la formación vuelve a jugar un papel importante: Aprendizaje del uso de las herramientas, creación *de landing pages o páginas* de aterrizaje, diseño y creación de campañas, etc.
- ò **“Nuestros clientes son empresas y no consumidor final”**. El Marketing Online no sólo está orientado o limitado al consumidor final. Existen diferentes agencias en Internet que se han especializado en clientes del sector B2B.
- ò **“Nuestra agencia no hace nada más que publicidad offline y no sabe de online”**. Como siempre, todo cambio requiere esfuerzo y conlleva un cierto riesgo. Contando

con los datos que hoy en día tenemos a nuestra disposición, confiar en las metodologías de mercado tradicional como fuente única de reclamo quizás no sea lo más adecuado y probablemente podrás comprobarlo cuando te quedes fuera porque la actividad de tu competencia este mejor adaptada al medio online, lo que no sabemos es si para entonces ya será demasiado tarde.

A este ranking de 10 excusas se unen muchas otras: **“Ya tengo mi propia web, con eso me sirve”** o **“No quiero aparecer en Internet porque toda mi información quedaría expuesta”**.

Del mismo modo que Google Adwords no lo es todo, el simple hecho de tener una web no significa estar implicado en el Marketing Online (recordemos que “estar” no es “invertir”). En cuanto a la seguridad de Internet, si es cierto que existen numerosos riesgos que pueden poner en entredicho la seguridad de nuestra información, pero como hemos visto en apartados anteriores, existen soluciones al alcance de todos para contrarrestar dichos riesgos.

A la vista de todo lo mencionado hasta el momento, parece evidente que la presencia en el mundo digital y en consecuencia, una correcta gestión de las acciones de Marketing Online son esenciales para abrir un nuevo horizonte de oportunidades y la inversión realizada debe ser considerada como uno más de los gastos habituales del negocio, de la misma manera que el alquiler del local o los seguros sociales, pues seguramente será el menor de todos ellos, pero uno de los pocos que nos permitirá medir de manera fehaciente si mereció o no la pena.

Ya hemos visto a lo largo de nuestro estudio que si realmente deseamos llevar a cabo una labor de Marketing Online es necesario desarrollar una buena estrategia de comunicación digital y seguir ciertos pasos clave para potenciar nuestro negocio en la red: Análisis de la situación, estudio del target, etc. Sin embargo podemos cometer ciertos errores cuyas consecuencias pueden hacer que los resultados no sean exactamente los esperados.

Para paliar estos errores, debemos seguir una serie de consejos que pueden, en gran medida, facilitarnos la labor y ayudarnos a conseguir los resultados deseados:

Ò **REGLA 70-20-10:**

Los Medios Sociales, como su propio nombre indica, son sociales y por tanto no son un simple escaparate de nuestro negocio.

El 70% de las actualizaciones, contenidos o conversaciones deben ser información valiosa y relevante para nuestros seguidores. EL 20% debe ser contenido proporcionado por otras personas, mientras que únicamente el 10% debe corresponder a contenido que ayude a promocionar nuestro negocio.

Todo esto tiene un porque, normalmente nuestros visitantes sociales quieren hacer algo o aprender algo. En el primero de los casos, se puede englobar desde la búsqueda de información sobre un producto o servicio hasta la participación en promociones y/o concursos.

En el segundo caso, encajarían aquellas personas que tratan de buscar trucos o consejos de expertos.

Ò **FECHA DE CADUCIDAD:**

Nuestras promociones deben tener fecha de caducidad y a ser posible, exclusivas para cada canal, de esta manera crearemos exclusividad en productos y los haremos destacar. Con esta opción generaremos la necesidad del cliente y atraeremos a posibles consumidores.

Si constantemente disponemos de la misma promoción, evitaremos que nuestro seguidor actúe inmediatamente, lo postergará y su compra será meditada.

Ò **CONTENIDO GRATUITO:**

Debemos dar a entender a nuestros clientes que no todo es “de pago”. Del mismo modo que los supermercados ofrecen degustaciones gratuitas al cliente, un negocio online debe poder ofrecer un apartado que disponga de contenido libre, por ejemplo un blog donde el usuario pueda encontrar apuntes o referencias a información de utilidad.

Ò **“BOCA OREJA”:**

No podemos esperar de brazos cruzados a que nuestros seguidores hablen y ensalcen lo maravilloso que es nuestro medio social, y por eso hay que darles un pequeño empujón, un “me gusta”, un “tweet” o alguna acción que les dé la oportunidad de compartir y/o interactuar con nuestro contenido.

Ò OFERTAS Y PROMOCIONES EXCLUSIVAS PARA FANS:

Nuestros seguidores tienen amigos, familia, compañeros de trabajo... y por eso pueden convertirse en grandes portavoces de nuestra marca o nuestro negocio. Con esta opción conseguiremos ofrecer un valor añadido a todos aquellos que han decidido ser nuestros fans o seguidores, haciéndoles sentirse especial.

Ò CUIDA LA ACCESIBILIDAD:

A finales de 2013, el 86% de las personas accedían a Internet a través de su Smartphone, y esta cifra va creciendo cada día.

Es muy importante que tu WebSite este optimizado y preparado para ser accesible desde cualquier dispositivo, de lo contrario, perderemos clientes.

Ò CUIDA LA IMAGEN:

No debemos olvidar que la imagen es lo primero que vemos y si el contenido de nuestras publicaciones es muy importante, no lo es menos el diseño de éstas. Dependiendo de la Red Social que estemos utilizando, habrá que considerar la longitud del texto, el tamaño de la foto, etc. Debemos cuidar también la calidad de las imágenes y de los vídeos y tener en cuenta que no todo llega a los usuarios de la misma manera, por ejemplo en el caso de Facebook, publicaciones con imágenes o vídeos tendrán un mayor alcance.

Ò DEDÍCALE TIEMPO:

Un error muy común es pensar que con una publicación al día es suficiente, especialmente si se trata de una pequeña empresa o si la persona encargada se dedica también a realizar otro tipo de trabajos, pero no es así, nuestra audiencia no son números, son personas y como tal esperan ser escuchadas.

EL Marketing Online requiere de mucho tiempo, esfuerzo y sacrificio, debemos conversar con nuestros seguidores, intentar dar respuesta a sus necesidades lo antes posible e informarnos de cuáles son los mejores momentos del día para realizar nuestras actualizaciones, con el objetivo de llegar a más público.

Ò TÉCNICAS SEO/SEM*:

Según los expertos es uno de los puntos más importantes y por tanto, donde más debemos apoyarnos. Este tipo de técnicas nos abrirán las puertas y nos dejarán parte del camino andado.

Ò MARKETING DE “GUERRILLA”:

No todo se basa en acciones muy destacadas, sino que cada paso cuenta, y por eso debemos aprovechar todas las oportunidades para hacernos notar, algo que es aún más sencillo en el caso de las pequeñas empresas, pues las decisiones pueden tomarse prácticamente al momento, sin la necesidad de que sean aprobadas por distintos niveles de jerarquías.

Ò MODELO AIDA:

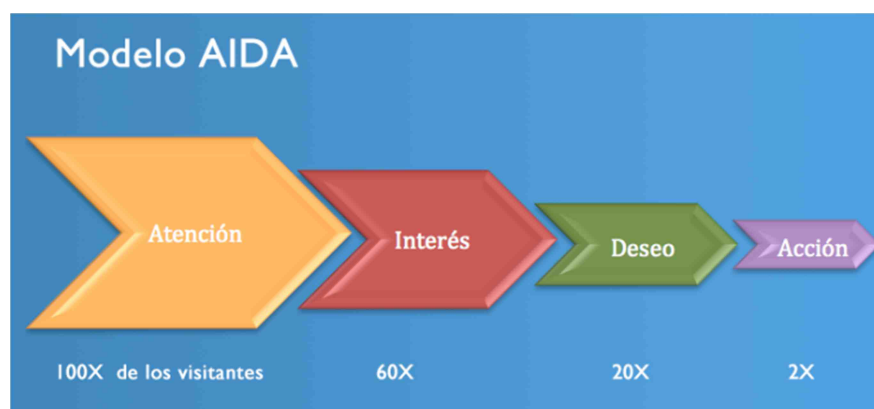


Imagen 19: Modelo AIDA. Fuente: <http://www.abc.es/20120807/local-comunidad-valenciana/abci-aida-analitica-201208071737.html>

Un error muy común consiste en dar importancia únicamente a las visitas que llegan a nuestro sitio web, pensando que si estas son elevadas, nuestro sitio será rentable, pero si estas visitas no generan ingresos, realmente no tenemos nada.

AIDA es un modelo clásico, fundado en 1896 por E ST. Elmo Lewis que describe los efectos que produce secuencialmente un anuncio publicitario.

A **“Atención”**: Si nuestra web ha obtenido visitas es porque de una u otra forma hemos conseguido captar la atención de los usuarios, los cuales han hecho “clic” en un formato con nuestra marca.

- I **“Interés”**: Si una visita permanece durante 2 minutos en nuestra web y revisa más de 3 páginas, será considerada como una visita de calidad, lo que nos indica que nuestro sitio web ha suscitado el interés del usuario.
- D **“Deseo”**: El deseo se producirá cuando un usuario ha llegado a nuestra web y ha realizado alguna acción que demuestra deseo de comprar nuestro producto o servicio, como por ejemplo introducir algún producto en el carrito de compra o rellenar un formulario de contacto.
- A **“Acción” o “Adquisición”**: Representa la compra final de un producto o servicio.

En definitiva, el progreso o comportamiento del cliente puede darnos información muy valiosa y ayudarnos a saber en qué puntos podemos mejorar, algo que no veríamos si solo nos fijamos en el resultado final y es que en el mejor de los casos, el % de compra en una tienda online es del 1%.

Ò NO PARAR DE APRENDER:

Ya hemos visto como el aprendizaje se convierte en la solución perfecta para rechazar una gran parte de las excusas más habituales y por tanto, para terminar, no podía faltar como consejo en sí. Los negocios que participan de internet jamás deben dejar de reciclarse y evolucionar, sin copiar del resto sino creando desde cero.

Estos consejos constituyen sólo una muestra de esos pequeños detalles que deben tenerse en cuenta para enfrentarnos a ciertas tareas que de otro modo podrían llegar a ser verdaderamente complicadas y a desafiarnos hasta llegar al punto de tirar la toalla.

Por otra parte hay que tener en cuenta que aunque una gran mayoría de las empresas que incorporan las Redes Sociales a su modelo de negocio lo hacen, casi en exclusividad, como herramienta de marketing, existe una gran cantidad de posibilidades en muchos otros sectores de la empresa y que, de manera indirecta, contribuyen a fomentar la marca y ayudan a facilitar las labores más cotidianas.

§ Recursos Humanos.

El actual modelo de departamento de Recursos Humanos ya no se ciñe únicamente al tradicional currículum. Según la última encuesta elaborada por Jobvite¹³ entre 1.600 profesionales de contratación laboral y recursos humanos, el 94% de los responsables de Recursos Humanos utiliza las Redes Sociales para encontrar al candidato perfecto, constituyendo así una importante herramienta en el ámbito de la contratación laboral, denominada ya como “Reclutamiento 2.0”, es más, un 78% ha llegado a realizar alguna contratación a través de ellas.

Quizás la situación de crisis que inunda España desde hace varios años ha contribuido de alguna manera a propagar esta tendencia. Existe un gran número de candidatos, cada vez más cualificados, debido en gran parte a la falta de empleo, y toda empresa quiere contratar al “mejor” para su compañía, pero ¿un simple currículum puede proporcionar toda la información que buscamos?

Obviamente no, y es que aunque se parta del hecho de que aquello que aparece en el CV es cierto, detrás de la formación y la experiencia se encuentra un individuo cuya forma de pensar y de actuar hasta ahora solo se podía conocer tras, por lo menos, varias tomas de contacto, y es aquí donde las Redes Sociales juegan un papel fundamental: A través de ellas se puede llegar a formar una idea sobre la verdadera personalidad del candidato, sus hábitos, su desarrollo en el ámbito social e incluso su ideología, pero... ¿todo el mundo se muestra tal como es en el mundo digital?

§ Marketing.

Como mencionábamos hace unas líneas, uno de los principales objetivos por el que muchas empresas se adentran en el Social Media es la simple y llana promoción de sus productos o servicios, pues en muchas ocasiones es considerado como una canal de bajo coste y elevado alcance.

No son pocas las compañías que consideran el marketing digital como la única vía para llegar a ciertos sectores, que de otro modo sería muy complicado, especialmente en

¹³ Empresa de software. Desarrolladora de la plataforma Jobvite para el reclutamiento de empleados a través de las redes sociales.

la pequeña empresa que cuenta con un presupuesto limitado y unos recursos mucho más reducidos.

§ Ventas.

Las ventas, junto con el marketing son dos de los elementos más importantes para la supervivencia de un negocio en el mercado, pero muchas veces confundimos ambos conceptos y lo englobamos bajo una misma responsabilidad.

Existen diferencias entre ambos términos que es conveniente aclarar para evitar errores importantes a la hora de conducir las acciones comerciales de la empresa.

Expresado de una manera sencilla, la venta tiene como objetivo que el cliente quiera lo que la empresa posee, mientras que en cambio, el marketing trata de que la empresa tenga lo que el cliente quiera, es decir, en la venta el interés se centra en el producto (primero se fabrica y luego se calcula como venderlo con utilidad) y en el marketing el interés se centra en los deseos del consumidor (primero se determina lo que el consumidor demanda y luego se piensa como producir y distribuir con utilidad el producto que satisfaga esas necesidades).

§ Atención al cliente.

Hace tan solo unos meses el periódico ABC se hacía eco del comentario de Jairson Vitorino, **CEO*** de e.life¹⁴, que afirmaba que aquel cliente que reclama en Twitter es considerado mucho más influyente.

Y es que efectivamente el mundo del Social Media ofrece a los consumidores nuevas posibilidades de contacto en tiempo real con la empresa.

Según un estudio realizado por Socialbakers¹⁵, la mayoría de las empresas ofrecen atención al cliente a través de múltiples canales: El 84% lo hace mediante más de una Red Social, mientras que el 16% restante, únicamente lo hace a través de Facebook.

¹⁴ Portal pionero en el seguimiento, el análisis de Insights generados por los consumidores y la gestión de las relaciones en redes sociales en América Latina, España y Portugal.

¹⁵ Creada en 2009, es una plataforma que permite a las empresas medir, comparar y contrastar el éxito de sus campañas. SocialBakers cuenta con más de 160 profesionales y un millar de clientes repartidos por más de 75 países. Está conectado con las principales Redes Sociales y compañías digitales como Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn y Google +. Así, puede ofrecer análisis comparativos tanto a nivel global como local.

Sin embargo, la atención al cliente a través de los medios 2.0 no siempre es sencilla y su correcta gestión influye, en muchas ocasiones, en la percepción que el consumidor tendrá de la marca. Existen ciertas habilidades que deben tenerse en cuenta si se quiere garantizar una experiencia del cliente positiva, habilidades muy diferentes de aquellas que se aplican a la hora de desarrollar una buena estrategia de marketing 2.0. Mientras que en este último caso es imprescindible desarrollar ciertas capacidades, como una gran creatividad, capacidad analítica o un gran dominio de la tecnología, en el caso de la atención al cliente, será necesario mostrar una vocación de servicio real, paciencia, agilidad de respuesta, personalización, empatía y capacidad para solucionar cualquier problema que el usuario pueda plantear, para lo cual será imprescindible contar con un buen conocimiento de la empresa y los productos o servicios que ésta ofrece. El objetivo final, obviamente, será conseguir mejorar el grado de satisfacción del cliente para finalmente fidelizarle.

§ Compras.

Sí, como mencionábamos hace unas líneas, las empresas utilizan las Redes Sociales como canal de venta hacia el usuario o cliente final (B2C) ¿Por qué no utilizar este mismo medio para hacer sus propias compras a proveedores u otras empresas (B2B)?

Hasta el momento nos hemos centrado en la Actividad Social Media que las Pymes realizan hacia los clientes como personas físicas, sin embargo, cuando el cliente es otra empresa o cuando la empresa es el consumidor final ¿existe algún cambio?

Aunque algunos expertos aseguran que generar negocio B2B de forma directa a través de las Redes Sociales es muy difícil, debemos tener en cuenta que tanto en el caso de B2C como de B2B, son las personas quienes toman finalmente la decisión de comprar, y teniendo en cuenta que más del 80% de los adultos están en las Redes Sociales, quizás no haya una gran diferencia entre ambos casos.

§ Desarrollo de nuevos productos.

Aprovechando el dato que mencionábamos hace un momento, si el 80% de las personas adultas participan de las Redes Sociales, ¿Qué mejor escenario para dar a conocer los nuevos productos o servicios que, como empresa, sacamos al mercado?

Hace tiempo, la única manera de lanzar un nuevo producto era realizando cierta inversión, normalmente grande, para conseguir la difusión en los medios (revistas, vallas publicitarias, televisión, etc.). Hoy en día, la información se obtiene en tiempo real y en cualquier lugar. Por eso resulta imprescindible para fomentar la atención del cliente, ofrecer la información sobre cualquier novedad, antes de que esté disponible.

Sin embargo una buena estrategia para promocionar un nuevo servicio no puede centrarse de manera aislada en el Marketing Digital, sino que debe ser un compendio que incorpore acciones destinadas al marketing social, tradicional y online, pues existen otros medios como la radio y la televisión que siguen siendo consideradas como dos de las formas más eficaces para promocionar nuevos productos.

§ Finanzas/Accionistas.

Las empresas utilizan cada vez más las Redes Sociales para comunicarse y conocer las demandas de los accionistas e inversores, especialmente en el caso de las juntas generales. En este entorno, destaca Twitter como la Red Social preferida, donde las compañías crean hashtags específicos para seguir la conversación durante el evento o cashtags para conocer la situación bursátil, gráficos, vídeos y comentarios.

Como vemos, las posibilidades que el Social Media aporta a nuestro negocio parecen no tener fin, sin embargo, será más adelante, en la parte práctica donde sabremos si las empresas realmente desarrollan o no su actividad Social Media en sus diferentes secciones.

Sea como sea la recomendación principal es afianzar una base consistente, pues como en casi todo, unos buenos pilares son fundamentales para llegar al éxito.

3.5. CREACIÓN DE VALOR

Desde hace ya varios años se ha comenzado a otorgar una gran importancia al concepto de “valor” y por ende, al conocimiento y aplicación de medidas de creación de valor y a la capacidad de gestión de dicha creación.

Pero, ¿Qué entendemos por creación de valor?

Antes de nada hay que tener en cuenta que la creación de valor no es un concepto fácil de identificar y que existe una gran falta de unanimidad a la hora de definirlo y calcularlo.

Podemos diferenciar entre dos tipos de creación de valor:

- ò **Creación de valor para los accionistas:** Según Jonathan Arias Becerro (2013), este tipo de valor se produce cuando la rentabilidad obtenida sobre el capital invertido es superior al coste de dicho capital. Este concepto es de gran importancia, ya que cuando una empresa no crea valor para sus accionistas o inversores, no tiene sentido económico, pues éstos pueden retirar sus fondos de la empresa en el momento en que tengan otras inversiones alternativas de mayor rentabilidad.
- ò **Creación de valor para el cliente:** Según la definición de la web <http://www.unoconvenciones.com/> (s.f.), este tipo de valor se puede definir como el conjunto de acciones que motiva al consumo humano por el incremento en el beneficio que presta un bien o un servicio. Este tipo de valor es un término complejo que en la mayoría de los casos inclina al comprador por una determinada opción o marca de entre las que se ofrecen en el mercado. De manera general, suele ser el resultado de una auto-reflexión, consciente o no, sobre un conjunto de valores:
 - § Valor de uso o utilidad que se espera obtener como resultado de su compra (p. ej. Herramienta).
 - § Valor de cambio, ligado a la mayor o menor devaluación o plusvalía del producto en el tiempo (p. ej. Un coche).
 - § Valor de estima, es decir, prestigio de una marca (p. ej. Un Mercedes).
 - § Equilibrio coste-calidad, es decir, la satisfacción que producen los tres primeros valores frente al coste que supone conseguirlos.

En definitiva, el objetivo de toda empresa es la creación continua de valor, tanto para sus accionistas como para sus clientes o incluso sus empleados, lo que llevará a mantener una estructura humana sólida, vinculada y motivada en la empresa para la consecución de los objetivos fijados. Además, en los últimos años, las compañías han otorgado una mayor importancia a la creación de valor para la sociedad y el medioambiente, dando lugar a una creación de valor sostenible (económica-social-medioambiental), para todas las partes interesadas en su actividad, intentando conseguir así, una ventaja competitiva con respecto a otras empresas.

En este contexto, las empresas se enfrentan a una complicada tarea: Generar valor en un entorno de continuos cambios en los que el consumidor es cada vez más exigente:

Innovación Tecnológica, Globalización.

Liberalización y Privatización.

Mayor poder del Consumidor.

Personalización.

Mayor Competencia.

Convergencia Sectorial.

Transformación de la venta al por menor.

Canales de distribución.

Desintermediación.

Y es en este ámbito en el que las empresas, especialmente las PYMES, se han visto obligadas a adaptarse a una nueva realidad, y para llevar a cabo esta adaptación existen numerosas estrategias que desarrolladas por la empresa pueden verse reflejadas en la creación de valor hacia el cliente:

Proveer un mayor resultado. Ser más productivos.

Tomar como propio los problemas del cliente. Cumplir en tiempo y en capacidad las necesidades que tiene el cliente dentro del mercado.

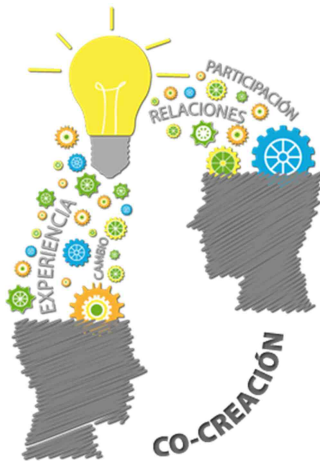
Conocer y entender el negocio. Dominio por parte de las áreas de responsabilidad, desde la asignación de las funciones correspondientes a los colaboradores hasta identificar a la competencia.

Involucrar a los proveedores en las necesidades que tiene la empresa para lograr la satisfacción del cliente.

Aunque no son las únicas, una ejecución correcta de estas acciones pueden dar lugar a un aumento del valor de la empresa para con los clientes.

4. CO-CREACIÓN DE VALOR

Son precisamente los cambios que mencionábamos hace unas líneas los que dan lugar a un nuevo concepto: La Co-Creación de Valor.



La búsqueda de la comodidad y la presión sobre el tiempo del que disponemos para asimilar toda la información comercial, ha incrementado desde hace ya varios años el uso de la web como medio de compra, proporcionando además, numerosas ventajas que hemos visto en puntos anteriores y que se imponen con fuerza a la forma de mercado tradicional.

La web no solo ha significado una revolución como canal de distribución, sino que se ha convertido en una potente herramienta de comunicación, y quizás sea este aspecto el que ha facilitado la aparición del término co-creación.

Según la definición de Prahalad y Ramaswamy (2004), “la Co-Creación es el proceso mediante el cual, el consumidor y la empresa están íntimamente involucrados en la creación conjunta de valor que es única para el consumidor final y sostenible para la empresa”.

El concepto de Co-creación	
Que no es la co-creación	Que es la co-creación
<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque en el cliente • El cliente es el rey o el cliente siempre tiene razón • Entregar un buen servicio al cliente o cuidar al cliente con un servicio de lujo. • Personalización en masa de las ofertas que se adaptan a la industria de la cadena de suministro • Transfiero de las actividades de la empresa al cliente en forma de autoservicio • El cliente como product manager o co-diseñador de productos y servicios • Variedad de productos • Un único segmento • Investigación meticulosa del mercado • Poner en escena experiencias • Innovación en función de la visión de la demanda para nuevos productos y servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • La co-creación es la creación conjunta del valor por la empresa y el cliente. No es la empresa intentando complacer al cliente • Permitir al cliente que co-construya la experiencia del servicio que se adapta a su contexto • Poner en común la definición del problema y su solución • Crear un entorno de experiencia en el cual los clientes pueden dialogar activamente y co-construir experiencias personalizadas; los productos pueden ser los mismos pero los clientes pueden construir diferentes experiencias • Variedad de experiencias • Una única experiencia • Experimentar el negocio tal como lo hacen los clientes en tiempo real • Co-construir experiencias personalizadas • Innovar entornos de experiencias para la co-creación de nuevas experiencias

Tabla 1: El concepto de Co-creación. Fuente: *Journal of Interactive Marketing* (2004)

La Co-Creación va mucho más allá de la simple participación del cliente en las Redes Sociales, se trata de un verdadero cambio en el comportamiento y la filosofía de la empresa como ente social y verdadero motor hacia una economía abierta y sostenible. Y ya son muchas las empresas, organismos e instituciones que han decidido incorporar esta forma de actuar a su modelo de negocio.

A día de hoy ya existen muchos ejemplos que nos permiten entender de una manera más clara el concepto de co-creación y sus consecuencias.

El caso Nike es definido por muchos como la introducción a la co-creación de experiencias con el cliente. Después de que Apple lanzara el IPOD en el año 2001, los empleados del campus de Nike enseguida se dieron cuenta de que los corredores lo incorporaban en sus actividades deportivas, lo que identificaron como una clara relación entre ambas actividades: correr y escuchar música.

En el año 2006, Nike lanzó Nike+, una iniciativa conjunta con Apple, para capturar a la creciente comunidad de corredores. Nike+ consta de un sensor inteligente colocado en el calzado, capaz de comunicarse con un receptor inalámbrico ubicado en el IPod Touch y en el iPhone. Mientras el deportista corre y escucha música, el sensor registrará electrónicamente el tiempo y la distancia recorrida. Cuando el corredor alcanza un nuevo record, una voz grabada por Lance Amstrong le felicita y le anima a ir a por más.

Tras haber terminado el ejercicio, la aplicación te da la posibilidad de conectarte al sitio web Nike+, para cargar los datos, analizarlos y compartirlos con otros usuarios, pudiendo así, fijar metas individuales, realizar el seguimiento de tu avance e incluso desafiar a otros corredores, mediante la función Challenge Others.

Desde el punto de vista de la co-creación, Nike+ permite la participación en línea de los clientes, tanto en interacciones con Nike como en conversaciones de comunidades de corredores constituidas en el mismo portal y alrededor de la experiencia del corredor:

Con Nike+, un corredor puede participar de los clubes Nike Running locales, del entrenamiento virtual, con un coach o incluso interactuar con personas famosas del deporte, compartiendo sentimientos o información personal sobre él.

El resultado final es una co-creación entre el corredor y Nike+ que ha permitido a la empresa obtener información muy valiosa sobre preferencias y necesidades, como espacio para discusión y experimentación de nuevas ideas, e incluso ha servido de fuente para la captación de nuevos clientes, es decir, se ha convertido en lo que llaman un verdadero capital

estratégico, alcanzando en 2009 una participación del mercado de corredores del 61% y proporcionando a la empresa grandes beneficios:

- Generar nuevas ideas con rapidez.
- Aprender de la conducta de sus clientes.
- Experimentar rápidamente con nuevas soluciones.
- Obtener información directa de los clientes sobre sus preferencias.
- Desarrollar relaciones más profundas y una mayor confianza con la comunidad.
- Generar una extensión de marca más "atractiva".

Aunque es uno de los más significativos, no solo el caso de Nike es una muestra de lo que se puede llegar a conseguir con la Co-Creación.

Desde hace algún tiempo, la marca **Doritos** propone a los usuarios que colaboren en la elaboración del anuncio de la Super Bowl, mediante su aplicación “Crash TheSuper Bowl” en Facebook.

Lays también se apuntó a esta nueva forma de mercado y propuso a sus clientes que decidieran el sabor de las patatas de su próximo lanzamiento.

Por último, **Volvo** constituyó un ejemplo más y lanzó su campaña llamada “True Blue”, mediante la cual consiguió conocer los intereses de los usuarios y materializarlos: Comenzaron a alquilar sus tractores y demás maquinaria de construcción.

Pero esto no acaba aquí, existen muchas otras compañías que no sólo practican la co-creación con los usuarios sino que lo realizan también con los propios empleados, como es el caso de **Orange**, que dispone de una plataforma de opiniones llamada idClic. Tras su puesta en marcha, la multinacional recibió un total de 21.000 ideas y sugerencias en menos de un mes y lo que es más importante, a día de hoy, 2.300 de estas ideas han sido implementadas y están generando grandes beneficios.

Como vemos, la co-creación es una base fundamental en la innovación, una innovación que rompe con ciertos paradigmas muy comunes en las empresas: Creer que todo está inventado, que lo mejor es lo más complejo, tener la calidad como diferenciador o pensar que la operación del día a día prima sobre el futuro. En oposición a este tipo de esquemas tradicionales, las compañías deben adoptar buenas prácticas para innovar: Velocidad en desarrollos, simplicidad en las soluciones, disciplina en el trabajo, visión de futuro, trabajo

colaborativo, incentivos a la creatividad y una gran flexibilidad en la manera de ver y hacer las cosas.

Cuando hablamos de Co-Creación es imposible no pensar en algunos otros términos que merodean en torno al mismo, conceptos como Crowdsourcing, Open Innovation e Innovación Orientada por las Personas que analizaremos con detalle a continuación.

4.1. CROWDSOURCING, OPEN INNOVATION E INNOVACIÓN ORIENTADA POR LAS PERSONAS

a) Crowdsourcing: Crowd (Multitude) + Outsourcing (Externalización).



Según la definición que nos ofrece Wikipedia (2014), este término se podría traducir al español como "colaboración abierta distribuida" o "externalización abierta de tareas", consiste en externalizar tareas que, tradicionalmente, realizaba un empleado o contratista, dejándolas a cargo de un grupo numeroso de personas o una comunidad, a través de una convocatoria abierta.

Según esta definición, ya en líneas anteriores hemos visto algún ejemplo claro de co-creación mediante crowdsourcing (Por ejemplo los casos de Lays o de Volvo).

Ésta es una pequeña idea de lo que puede englobar este término, sin embargo, echando un vistazo a diferentes revistas y conferencias, encontramos hasta 40 definiciones distintas de este concepto.

Jeff Howe, conocido como el padre del crowdsourcing, nos propone una nueva definición, que se ha convertido ya en una de las más populares de la red:

Crowdsourcing es la externalización, por parte de una empresa o institución, de una función realizada por un empleado a un grupo indefinido (y normalmente grande) de personas mediante una convocatoria abierta. Esta externalización puede tomar la forma de una producción-de-iguales (peer-production) cuando el trabajo se realiza de forma colaborativa, pero también puede llevarse a cabo de forma individual. (Howe, J., 2006)

De una u otra manera la idea parece clara y sus ventajas, para muchos, también.

Andrea Grover 2006, comisario de la muestra de arte "crowdsourcing", Phantom Captain: Art and Crowdsourcing, mantenía que “el crowdsourcing elimina una barrera financiera que prohíbe a la mayoría de la gente participar en el arte, ya que el estado real de Internet es esencialmente libre”. Grover sostiene que “el principal atractivo de crowdsourcing es la satisfacción que se obtiene a través del trabajo con una comunidad”.

Pero no todo el mundo está de acuerdo y no son pocas las personas que han destacado ciertos efectos negativos y dificultades que el crowdsourcing puede conllevar:

- **Resultados defectuosos** causados por un trabajo malintencionado a propósito.
- **Falta de contratos escritos y acuerdos de confidencialidad.**
- **Dificultades para lograr el éxito del proyecto** por falta de motivación monetaria, poca afluencia de participantes, baja calidad del trabajo, falta de interés, barreras del lenguaje o dificultad para gestionar proyectos a gran escala.

Quizás, a primera vista, las ventajas sean superiores a los inconvenientes que esta nueva técnica supone para el desarrollo de la economía empresarial, pero habría que considerar la magnitud de dichos inconvenientes para sacar conclusiones más claras. Lo que si es cierto es que esta nueva manera de actuar ha supuesto un avance significativo para muchas empresas, una potente herramienta capaz de generar un “input” corporativo nunca antes posible, globalizado y acorde con las necesidades reales de empresa y cliente.

b) Open Innovation

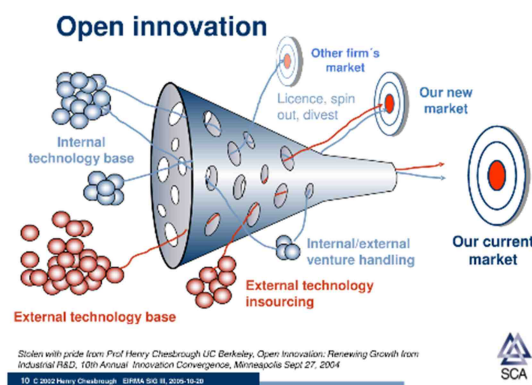


Imagen 20: Open Innovation. Fuente:
[http://www.crowdsourcing-
 blog.org/crowdsourcing-e-innovacion-abierta/](http://www.crowdsourcing-blog.org/crowdsourcing-e-innovacion-abierta/)

Según muchos expertos, la Innovación Abierta u Open Innovation está íntimamente relacionada con el concepto estudiado anteriormente, hasta el punto de llegar a ser identificadas como un proceso único en muchos aspectos.

Sin embargo en el estudio que nos ocupa hemos decidido analizar ambos términos por separado, pues creemos existen diferencias

suficientes para ser considerados como conceptos distintos.

La Innovación Abierta es un paradigma según el cual las empresas pueden y deben utilizar de manera sistemática tanto las ideas externas como las internas, y tanto los canales internos como externos de acceso al mercado, en sus esfuerzos por incrementar su saber-hacer. (Chesbrough, H.,¹⁶ 2003).

Este nuevo modelo de negocio promueve la combinación del conocimiento interno con el conocimiento externo para sacar adelante los proyectos de estrategia y de I+D de una empresa u organización, utilizando tanto canales internos como externos, para sacar al mercado sus productos y/o tecnologías más innovadoras.

Como cualquier nuevo modelo de mercado, Open Innovation rompe con la manera tradicional de proceder, y es esta transición de pensamiento, que a primera vista puede parecer sencilla, la que suele dar lugar a ciertas diferencias conceptuales de gran alcance, unas diferencias que son aún mayores si hablamos del caso de las Pequeñas y Medianas Empresas, pues es en éstas en las que normalmente no existe un departamento de investigación como tal, sino más bien, una manera genérica de gestionar los nuevos productos y servicios.

Para considerar el alcance de estas diferencias, analizaremos los principios básicos de ambos tipos de innovación: Cerrada y Abierta.

Ò Innovación “Cerrada”:

- Para beneficiarnos de la I+D+i, debemos descubrirla, desarrollarla y aplicarla nosotros mismos.
- Si descubrimos algo debemos ser los primeros en lanzarlo al mercado.
- Las personas que poseen un mayor talento en nuestro campo trabajan para nosotros.
- Ganará aquella empresa que primero comercialice una innovación.
- Para ganar deberemos generar la mayor cantidad posible de ideas con la mejor calidad posible.
- Controlaremos en todo momento nuestra propiedad intelectual con el fin de que la competencia no pueda sacar partido de nuestras ideas.

¹⁶ *Doctor en Administración de Empresas por la Haas School of Business (University of California, Berkeley), MBA por la Stanford Graduate School of Business y licenciado en Ciencias Económicas por la Yale University. Es considerado el padre de la Innovación Abierta.*

Ø Innovación “Abierta”:

- La I+D+i interna es necesaria para reclamar una porción de valor, mientras que la I+D+i externa puede aportarnos mucho más valor.
- Construir un mejor modelo de negocio es mejor que ser el primero en llegar al mercado.
- Necesitamos trabajar con personas de talento dentro y fuera de la empresa, ya que no todas las personas que poseen un mayor talento de nuestro campo trabajan para nosotros.
- No es necesario generar la investigación para beneficiarnos de ella.
- Para ganar será necesario sacar el mayor partido, tanto de las ideas internas como de las ideas externas.
- Deberíamos sacar provecho del uso que otros hacen de nuestra propiedad intelectual y deberíamos adquirir los derechos de propiedad intelectual de otros, siempre y cuando ello favorezca a nuestro modelo de negocio.

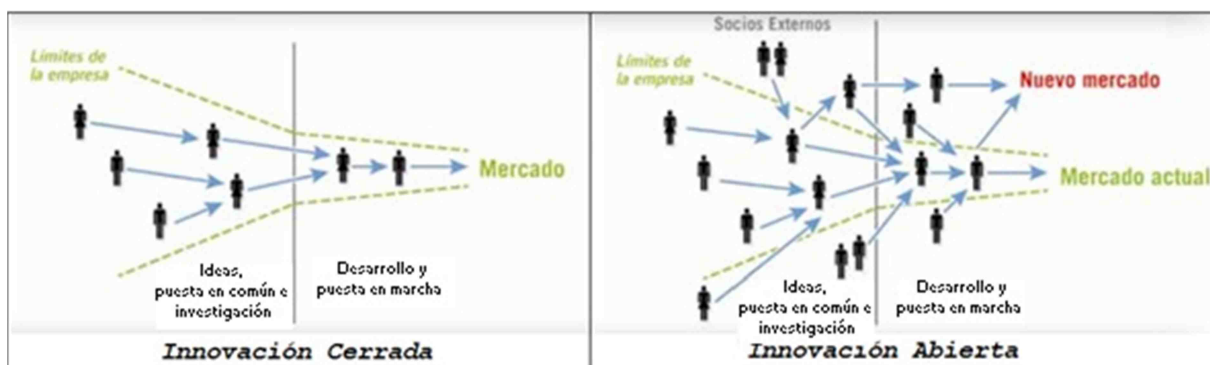


Imagen 21: Innovación cerrada e innovación abierta. Fuente: opinet_benefits_smes_2

Como podemos comprobar existen cambios sustanciales entre ambos procesos de mercado, cambios que a primera vista parecen ser para mejor.

La innovación y la creatividad dotan de liderazgo a las empresas. Según Luis Bassat (s.f.), “La creatividad empresarial es la que hace girar la rueda de la economía y cada limitación a la creatividad lo único que consigue es poner un palo en esa rueda”. Por tanto, todo cambio que nos permita exprimir y aprovechar al máximo el conocimiento de una u otra manera y siempre y cuando se respete el marco legal, será bienvenido.

Y es que efectivamente, no todo es tan sencillo como parece. Independientemente del mayor o menor interés que cada compañía pueda tener a la hora de incorporar la Innovación

Abierta a su modelo de negocio, existen ciertos temas legales que enfrentan a defensores y detractores:

La propiedad Intelectual es uno de los aspectos legales que más controversias ha suscitado.

La legalidad de las patentes y los que la defienden chocan con sus detractores, aquellos que defienden el software libre. El primer grupo, formado por las grandes multinacionales, que cuentan con una gran cantidad de patentes, sostienen que el sistema de patentes ayuda a la innovación ya que el propietario puede sacar un mayor beneficio.

En el otro bando se encuentran las PYMES, quienes, obviamente no pueden competir con las grandes empresas y los intercambios de patentes entre éstas. Este grupo defiende la idea de que este sistema de patentes impide el desarrollo de numerosos proyectos debido al pago de licencias y otras restricciones. Y es que realmente es muy difícil, por no decir imposible, innovar tecnológicamente sin utilizar algunas ideas ya pensadas por otros.

Sin embargo, hay quien piensa que tal enfrentamiento quizás carece de sentido.

La propiedad intelectual no es lo importante, sino cómo gestionarla. Cerca del 80% de la propiedad intelectual en las grandes empresas acaba abandonada y acumulando polvo. Tenemos que deshacernos de la idea errónea de que es imprescindible ser dueños de la propiedad intelectual. Con demasiada frecuencia la propiedad intelectual se utiliza como defensa para obstaculizar a otros. Las empresas que se involucran con éxito en la Innovación Abierta tratan de hacer un uso estratégico de la propiedad intelectual que no desean comercializar por sí mismos. Pero esto requiere un cambio de mentalidad, sobre todo para las empresas grandes y establecidas. (Vanhaverbeke¹⁷, W., s.f.).

Sea como fuere y teniendo en cuenta que seguramente muchos de los detalles de la defensa de una u otra opinión tengan la base en ciertos intereses creados, el hecho de que la Innovación Abierta ha revolucionado el mundo empresarial es una realidad y requiere de cierta preparación por parte de aquellas compañías que quieran incorporar este nuevo concepto como fuente para la creación de valor.

¹⁷ *Profesor visitante de ESADE y experto en innovación abierta, ha sido distinguido como uno de los mejores 50 autores del mundo en gestión de la tecnología e innovación.*

Tendremos en cuenta, especialmente el papel que las PYMES desarrollan en este ámbito, ya que como hemos visto hasta el momento son ellas las que más beneficio pueden conseguir con la implantación de este nuevo modelo de mercado.

La preparación que una empresa, en nuestro caso, una PYME, debe llevar a cabo para conseguir un óptimo desarrollo en Innovación Abierta, constará de ciertos pasos a seguir:

1. Realización de una **auditoria interna** de sus competencias básicas o conocimientos especializados.
2. Establecimiento de **nuevas relaciones con sus agentes**, tanto empleados como otras empresas de su sector, consumidores, competidores, centros de I+D+i, Universidades, fuentes de financiación, etc.
3. **Asesoramiento jurídico** sobre las implicaciones legales que conlleva un proyecto de Open Innovation, desarrollo conjunto o asociación estratégica.

Una correcta planificación puede ser el punto de partida de un nuevo camino hacia el éxito:

- Desarrollo de ciertas ideas internas que normalmente quedarían sin explorar.
- Acceso a nuevas ideas externas.
- Mayor aprovechamiento del potencial innovador interno y que se encontraba parcialmente oculto hasta el momento.
- Uso más eficiente, en modo compartido de ciertos recursos distribuidos.
- Aumento del potencial de crecimiento a través de alianzas y/o captación de fondos.
- Acceso a recursos/conocimientos de grandes empresas que, de otra manera, una PYME no podría costear.
- Reducción de los costes de desarrollo de la empresa al estar compartidos con socios externos.
- Reducción en el tiempo de desarrollo, los empleados pueden trabajar en más proyectos de manera simultánea.
- Presencia global.

En el siguiente cuadro podemos ver las diferentes etapas del proceso de Innovación:

ETAPA DEL PROCESO DE INNOVACIÓN	NECESIDAD / PROBLEMA DE LA PYME	HERRAMIENTAS DE INNOVACIÓN ABIERTA PARA LA PYME	RESULTADOS
Detección de oportunidades	Existen ámbitos de interés para nuestro posicionamiento estratégico que no podemos vigilar porque carecemos de las capacidades y de los conocimientos necesarios.	Redes de conocimiento extendido (fuentes para nuestro sistema de vigilancia tecnológica, agentes externos que filtran y analizan determinados tipos de información)	Medio-largo plazo
	Tenemos dificultades para plantear escenarios competitivos a medio/largo plazo en nuestro mercado actual (penetración) o en mercados de futuro (diversificación).	Prospectiva y reflexión con expertos externos en mercado (clientes, proveedores, expertos en tendencias de mercado, expertos en tecnologías de interés, etc.).	Medio plazo
Generación de ideas	Necesitamos ideas para innovar y nos gustaría aprovechar en primer lugar nuestras capacidades internas.	Concursos de ideas internos.	Corto plazo
		Ejercicios planificados de generación de ideas	Corto plazo
	Necesitamos ideas para innovar y tenemos limitaciones para generarlas internamente.	Concursos de ideas externos	Corto plazo
		Redes de Innovación y/o Comunidades de Innovación	Medio-largo plazo
		“Mercados de Innovación”	Medio-largo plazo
Evaluación y selección de ideas	Hay agentes externos que nos pueden aportar mucho valor para evaluar la viabilidad de mercado de las ideas (p. ej., los clientes actuales y/o potenciales, los usuarios-clave, etc.) o la viabilidad tecnológica de las ideas (p. ej., los expertos en tecnologías).	Sesiones para contrastar información	Corto plazo
Definición de proyectos	Una vez se han seleccionado las ideas prioritarias, se constata que internamente no se dispone de las capacidades internas para concretarlas en proyectos o para desarrollarlas en el tiempo necesario para llegar al mercado en las mejores condiciones competitivas.	Co-especialización	
Desarrollo de proyectos			Medio-largo plazo
Explotación y protección de los resultados	Tenemos dificultades para transferir al mercado los resultados (esperados y / o inesperados)	Mercados de patentes y licencias	Medio-largo plazo

Tabla 2: Etapas del proceso de innovación. Fuente: Grupo Bantec, España (www.bantec.es)

Como se puede observar, dentro de la Innovación Abierta existen numerosas herramientas que nos permiten resolver cualquier necesidad, con resultados a corto, medio o largo plazo.

Pero aunque puede parecer un modelo de negocio muy llamativo, no siempre resulta fácil de implementar. Existen numerosas empresas que no están familiarizadas con las nuevas tecnologías y mantienen cierto temor a la hora de incorporar nuevos mecanismos que les hagan alejarse de su “zona de confort”.

Pero este aspecto ya ha sido tenido en cuenta por algunos empresarios que han sido capaces de ver ese temor como una nueva oportunidad de negocio:

InnoCentive es una compañía de Innovación Abierta, fundada por la farmacéutica Lilly, que acepta como encargos la resolución de problemas I+D en un amplio abanico de campos como Ingeniería, TIC, Modelos de Negocio, Matemáticas, Química, etc.

Los problemas son publicados como auténticos desafíos que serán solucionados por voluntarios, y son aquellos voluntarios que aporten la mejor solución quienes ganaran un premio de entre 10.000 y 100.000 dólares.

Todas aquellas organizaciones que necesiten innovación (empresas, instituciones académicas, sector público y organizaciones sin ánimo de lucro), podrán hacer uso de una red global, con más de 200.000 “solucionadores” a su servicio.

¿Pero cómo funciona una empresa de estas características?

Las organizaciones Seeker™ u organizaciones buscadoras envían Challenges™ o desafíos al sitio web de InnoCentive a través del Marketplace™ o Mercado de Innovación Abierta. Junto con el desafío también definen el premio disponible. Los Solvers™ o solucionadores presentan soluciones a dicho desafío. La organización buscadora paga el premio al solucionador que mejor satisface los requisitos de solución que fueron especificados en el desafío. La organización buscadora sólo paga el importe del premio si el desafío es resuelto.

Preguntar es gratis. La organización buscadora es anónima y solo se establecerá el contacto cuando dicha organización haya aceptado la solución.

Parece ser que con soluciones como ésta, no hay hueco para excusas. Y es que realmente existe todo un mundo de posibilidades, paralelo al modelo tradicional de negocio y que de una u otra manera parece estar al alcance de todos.

Del mismo modo que hicimos en los casos de Co-Creación o Crowdsourcing, a continuación veremos un ejemplo de Open Innovation que nos ayude aún más si cabe, a entender el concepto y sus consecuencias.

En este caso, el ejemplo llega de la mano de Quilts Of Denmark, una empresa danesa de ropa de cama.



Quilts Of Denmark constituye una Pyme internacional fundada en el año 2.000 y con presencia en más de 30 países. Se trata de una compañía que ha utilizado siempre el concepto de Innovación Abierta como una herramienta para conseguir beneficios de amplio alcance a bajo coste.

En la búsqueda de la innovación, Quilts Of Denmark se propuso producir edredones que ayudaran a las personas con insomnio a dormir plácidamente y en consecuencia, los “investigadores del sueño” intentaron tener en cuenta todos aquellos factores que participaban en esta tarea, llegando a la conclusión de que uno de los factores clave era la regulación de la temperatura en ciertos momentos de la noche.

Diseñaron y elaboraron una larga lista de productos basándose en este criterio, pero todos ellos desembocaron en fracaso, motivo por el cual decidieron continuar con la búsqueda del éxito fuera de la empresa.

Un componente de la empresa había leído artículos sobre como la NASA había conseguido regular la temperatura en los trajes de los astronautas mediante una tecnología conocida como TempraKON®.

La idea parecía clara, había que contactar con la NASA y esperar que estuvieran dispuestos a compartir con ellos sus conocimientos, pero no fue tan fácil, tras varias semanas de intentos, consiguieron contactar con la NASA, pero más tarde se comprobó que la tecnología tan ansiada no era compatible con el tipo de tejido de los edredones y por tanto no se podía aplicar.

Sin embargo, lejos de abandonar, Quilts Of Denmark continuó con la investigación y contactó con otra empresa que había adquirido los derechos para utilizar la tecnología TempraKON® en cierto material de aislamiento doméstico. Finalmente y tras un largo proceso de desarrollo, consiguieron desarrollar las almohadas y edredones que han revolucionado el mercado.



Algo similar ocurrió en Nueva Zelanda con la empresa Russell McMahon.

El primer producto de SunNight Solar fue las linternas BoGo (“Buy One, Gives One”), una linterna alimentada por energía solar y que tenía como objetivo iluminar a los habitantes de aquellos países en vía de desarrollo, proporcionando 5 horas de luz con una carga de 10 horas.

Sin embargo, estas linternas tenían ciertas limitaciones, por lo que las familias continuaban con el uso de las típicas lámparas de queroseno.

El problema fundamental de las Linternas BoGo era que no conseguía iluminar una habitación entera. Mark Bent, Consejero Delegado de la empresa había intentado dar solución al problema sin demasiado éxito, invirtiendo para ello cerca de 200.000€, razón por la cual el dinero disponible para invertir en I+D comenzaba a escasear.

Después de plantearse varias vías demasiado caras, Bent optó por buscar la solución a su problema en la Innovación Abierta y lanzó un desafío a la plataforma InnoCentive y fue aquí donde el ingeniero neozelandés Russell McMahon propuso un planteamiento que destacó con fuerza ante las otras 77 soluciones presentadas.

La solución de McMahon daba como resultado una linterna que funcionaba durante 20 años, superando con creces, las expectativas de Bent, quien declaró: “Lo que más me impresionaba era la cantidad de posibles soluciones. Superaba con mucho todo cuanto hubiera podido imaginar”.

El diseño fue implementado inmediatamente, consiguiendo un éxito rotundo que obligó a abrir una nueva fábrica. Las innovadoras linternas ayudaron a iluminar África, constituyeron una solución para una gran cantidad de familias que viven sin electricidad en la Franja de Gaza y se prevé que sirvan de ayuda a personal militar expatriado.

Como vemos, estos ejemplos son solo una muestra de lo que significa realmente Open Innovation y los resultados que puede proporcionarnos, pero existen muchos más. Y es que la Innovación Abierta permite transformar la competencia en cooperación para conseguir el éxito de un producto o incluso de la empresa.

Para terminar, desmontaremos ciertos prejuicios que se han extendido sobre este nuevo modelo de negocio:

Open Innovation es...	Open Innovation no es...
Gestión estratégica de la propiedad intelectual	Acceso abierto a las tecnologías propias.
I+D+i estratégica.	Externalización de I+D+i.
Innovación tanto en tecnología como en modelo de negocio.	Solo innovación tecnológica.
Innovación Comercial.	Invención Técnica.
Asociación y colaboración donde todos los socios ganan.	Apropiación de valor.
Proceso de desarrollo de productos “nucleares” para la empresa.	Nuevas empresas conjuntas.
Creación de un ecosistema para la innovación.	Sólo asociaciones y colaboraciones.
Mejora del rendimiento de la inversión en I+D+i.	Recorte de gastos en I+D+i.

Tabla 3: Open Innovation. Fuente: Elaboración propia a partir de información recogida por Opinet en “Innovación abierta. Beneficios para las PYMES”.

Por si aún quedará alguna duda, desglosaremos a modo de esquema, las principales diferencia entre los 3 conceptos estudiados hasta el momento.

	Público	Dirigido a	Objetivo de la organización	Objetivo del cooperante
Cocreación	Multitud (segmentada en algunos casos)	Clientes o potenciales clientes	Incremento beneficios	Satisfacción
Open Innovation	Reducido	Especialistas	Eficiencia, agilidad y fomento de la innovación	Eficiencia, agilidad y fomento de la innovación
Crowdsourcing	Multitud	Público generalista	Experiencia y conocimiento	Beneficio personal o económico

Tabla 4: Cocreación, Open Innovation y Crowdsourcing. Fuente: <http://www.territoriocreativo.es/etc/2012/10/%C2%BFque-es-la-cocreacion-y-cual-es-la-diferencia-con-crowdsourcing-y-open-innovation.html>

c) Innovación Orientada por las Personas

Por último, y aunque no es un término tan extendido como los que hemos visto anteriormente, hablaremos de la Innovación Orientada por Personas. Un término que se abre paso en las nuevas formas de mercado, y gran parte de empresas u organización hacen uso de él, en muchas ocasiones sin ser del todo conscientes.

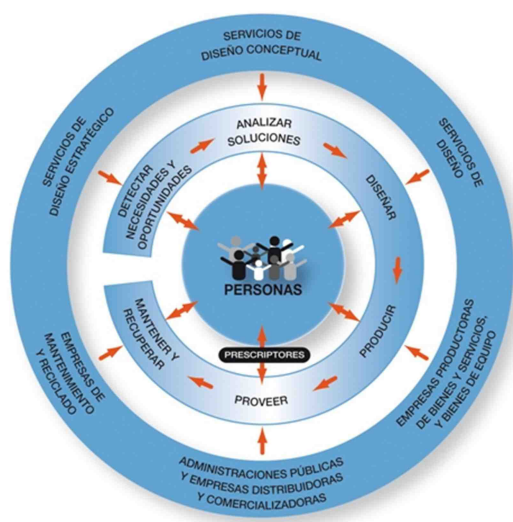


Imagen 22: Diagrama Calidad de Vida. Fuente: <https://www.flickr.com/photos/foroicv/5032849963/>

La Innovación orientada por Personas constituye una técnica en donde las compañías ganan valiosos puntos de vista por parte de los propios usuarios, los cuales pasan a ser usados dentro de los procesos internos de innovación como fuente de información activa o pasiva.

Podríamos decir que las personas actúan como codiseñadoras de los bienes y servicios que acabarán utilizando como recursos para la mejora de su propia calidad de vida, en un equilibrio con los costes económicos, medioambientales y

sociales que requieren su producción y, su uso.

El objetivo perseguido por esta técnica es captar la voz del usuario y transformarla en requerimientos y fuentes de información para la innovación, objetivo que puede llevarse a cabo de forma activa, a través de la expresión directa de los usuarios, o de forma pasiva, mediante la monitorización y el análisis de los cambios fisiológicos o comportamientos ocasionados por las sensaciones que experimentan las personas en condiciones reales (“living labs”), a través de la red (“living on-line labs”) o en condiciones de laboratorio reproduciendo experiencias controladas (“laboratorios de experiencias”).

Cuando las necesidades han sido identificadas, se seleccionan las mejores soluciones conceptuales, mediante la aplicación de diferentes técnicas, como el context mapping o el repertory grid.

Pero las personas o usuarios no solo colaboran, consciente o inconscientemente, en el diseño de los productos a comercializar, sino que también lo hacen en el desarrollo de las campañas de comunicación, donde adquieren especial importancia las técnicas auto-evaluativas para la creación de mensajes publicitarios adecuados al lenguaje de grupos objetivo o para el diseño de puntos de venta reales o virtuales que transmitan las sensaciones y percepciones deseadas.

Finalmente, la información extraída de los usuarios tras el uso prolongado de los productos, la adecuación de los mismos a la evolución de las necesidades de las personas y la implicación de éstas en el proceso de reciclado completan y cierran el proceso de innovación.

Pero dicho proceso no es trivial y por tanto, para sacarlo adelante de una manera favorable, existen diferentes técnicas y metodologías que nos permitirán, como miembros de la empresa, detectar las diferentes necesidades y oportunidades en función del bien, del servicio y del contexto en el que deseemos innovar.

Para elegir la metodología adecuada, es requisito indispensable poseer un elevado conocimiento en la materia, especialmente en la fase de detección de necesidades, donde deberemos elegir correctamente cuales de ellas podrán transformarse en verdaderas oportunidades de innovación.

En esta elección intervienen ciertos factores que deben tenerse en cuenta:

- **Realismo requerido en el contexto de estudio.**

Se puede distinguir entre escenarios con condiciones controladas de laboratorio y entornos reales, dentro de los cuales se diferencian los escenarios presenciales y on-line.

- **Profundidad de la información a obtener.**

Pudiendo elegir entre herramientas de toma de datos más intrusivas (utilizadas para medir presiones, fuerzas... que actúan sobre el cuerpo de las personas) o herramientas mínimamente invasivas (observación de las personas sin que éstas se den cuenta).

- **Nivel de participación del usuario que se necesita.**

Se puede requerir de una participación activa, donde las personas aplican sus propios filtros conscientes para expresarse, o de una participación pasiva, donde las personas proporcionan información de forma no consciente, según como se desplazan, como miran, etc.

- **Coste económico que supone.**

- **Tiempo de estudio que exige.**

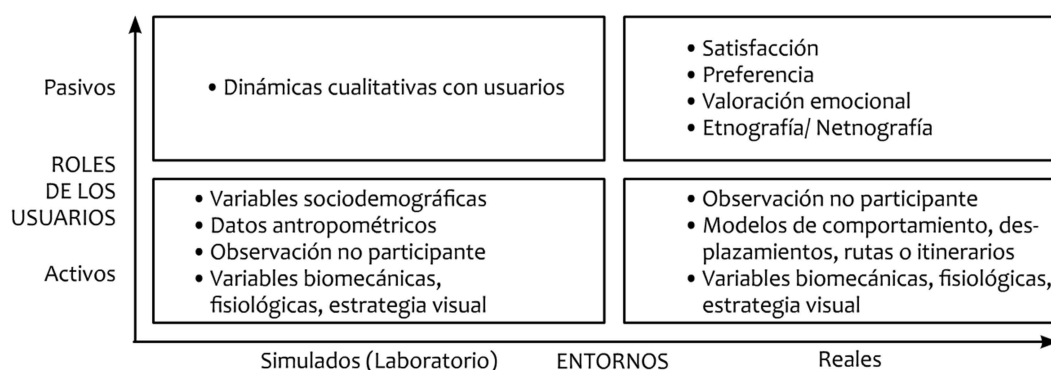


Gráfico 13: Relación entre el nivel de participación de los usuarios, entorno y posibles metodologías.

Fuente: Metodologías de Innovación orientada por las personas.

Según las necesidades que requiera nuestro estudio, podremos aplicar una u otra metodología para conseguir unos resultados óptimos, he aquí algunos ejemplos:

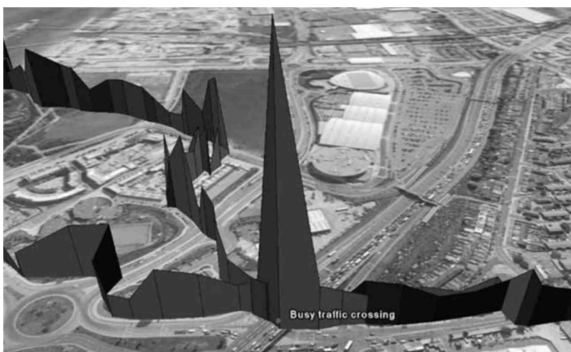
- En los casos más sencillos, donde lo que se desea estudiar es el comportamiento pasivo de las personas, se dispone de **metodologías de caracterización**: Análisis de variables sociodemográficas tradicionales, de datos antropométricos, de observaciones, etc.
- En aquellos estudios en los que se busca una participación activa y cierta profundidad en la información obtenida, se pueden emplear **sesiones y dinámicas** que permitan identificar y definir, desde el punto de vista de los usuarios, ideas y conceptos útiles para el diseño estratégico: Encuestas, grupos de discusión, sesiones de brainstorming, context mapping, repertory grid technique, world café, etc.
- Si nuestro caso de estudio requiere realismo y un comportamiento lo más natural posible, las **técnicas de etnografía** deben ser nuestro objetivo. Estas técnicas nos permitirán desarrollar un estudio directo de personas durante un cierto periodo de tiempo mediante el trabajo de campo y la observación de sus pautas de consumo y de su comportamiento.

Estos son algunos de los casos que se nos pueden presentar, sin embargo, no podemos obviar las nuevas tecnologías que hoy en día inundan nuestra vida y cuya aplicación puede resultar de gran utilidad en este ámbito.

La aparición de la ya mencionada Web 2.0 ha dado lugar a nuevas metodologías que componen la netnografía, etnografía en versión online que abarca el análisis del comportamiento libre de los individuos en internet.

Un ejemplo de cómo estas nuevas fuentes de información pueden ayudar en la innovación orientada por personas es la combinación de tecnologías que permiten, por un lado, determinar las trayectorias seguidas por las personas y registrar, por otro lado, su nivel de activación o tensión.

De esta manera tendríamos información no sólo de los patrones de movilidad en ciertas



zonas de un determinado lugar, sino también de las emociones predominantes o del nivel de estrés de los ciudadanos que deambulan por ella.

Como vemos, existen diversas metodologías para abordar las diferentes necesidades, pero para seleccionar de manera correcta aquellas que se ajustan a los objetivos que perseguimos es imprescindible, como dijimos al principio, poseer un conocimiento exhaustivo de cada una de ellas.

Una vez detectadas las necesidades a cubrir se debe pasar al diseño del producto o servicio. Un diseño orientado por las personas debe combinar conocimientos de diferentes campos de ingeniería, de biomecánica y los factores humanos con la información procedente de los propios usuarios, que intervendrán como cocreadores de éstos para asegurar una satisfacción plena.

Para abordar este diseño, las metodologías a utilizar deben incorporar una doble perspectiva: funcional y emocional.

- **Diseño funcional** (Permite el uso eficaz y eficiente de un producto de acuerdo a los objetivos instrumentales de sus usuarios).

Técnicas biomecánicas, de usabilidad, basadas en antropometría y fisiológicas.

- **Diseño emocional** (Permite analizar las percepciones y emociones generadas por estímulos visuales, táctiles, auditivos, gustativos u olfativos relativos a un producto o servicio).

Técnicas auto-evaluativas, de análisis fisiológico y de comportamiento.

En definitiva, el diseño orientado por las personas puede ser considerado uno de los más eficientes para asegurar el éxito de un producto o servicio, ya que tiene en cuenta las características, necesidades y preferencias de sus futuros usuarios.

Por último, tras la evaluación de las necesidades de los usuarios y el diseño del bien o servicio, llega el momento de su comercialización. Para llevar a cabo este proceso, y al igual que en los dos casos anteriores, existen ciertas metodologías que resultan de gran utilidad para establecer la manera en la que proveerlos a partir de las características, necesidades y preferencias de sus destinatarios.

Estos bienes y servicios llegan a las personas a través de unos canales marcados por tres tipos de acciones: Prescripción, comercialización y comunicación, y por supuesto las metodologías serán diferentes en función de cada una de estas acciones.

- **Prescripción** (Conjunto de acciones que permite poner a disposición de las personas la solución (producto) que mejor responda a sus expectativas).

Las metodologías que utilicemos para llevar a cabo este grupo de acciones deben permitirnos identificar y priorizar las necesidades de las personas, medir y considerar sus características e identificar el conjunto de recursos que optimizan dicha relación, teniendo en cuenta, por supuesto, los criterios personales, preferencias, situaciones...

- **Comercialización** (Conjunto de acciones que nos permiten conocer los canales más adecuados para cada perfil de usuarios y nos ayudarán a diseñar el interior y el exterior de los establecimientos comerciales para proporcionar una experiencia ideal).

Es ésta una de las fases más importantes, pues es en el punto de venta donde se toman el 80% de las decisiones de compra. En este caso, para conseguir el objetivo se utilizarán técnicas de ingeniería sensorial y de ingeniería emocional.

- **Comunicación** (Conjunto de acciones que permitirán crear mensajes adaptados a los receptores).

Las técnicas que se utilizarán aquí deberán adecuar los mensajes publicitarios al lenguaje y percepción de los destinatarios. Mediante técnicas como la semántica diferencial, podemos saber cuáles son las palabras e imágenes que mejor expresan las ideas que los usuarios potenciales manejan cuando perciben un producto o un servicio.

Quizás sea esta última fase una de las más importantes de la Innovación Orientada por Personas, pues es aquí donde se decide la forma en la que nuestros receptores recibirán la imagen de nuestros productos y será la clave para conseguir o no su acogida y aceptación.

Existen números casos que pueden ejemplificar y ayudarnos a entender mejor este tipo de innovación, a continuación veremos alguno de ellos.

El caso del Ford C-Max

La empresa que nos ocupa contaba previamente con amplios conocimientos cualitativos del mercado y del público objetivo, pero quería llegar más lejos, quería determinar que combinaciones de materiales y acabados de diseño de la puerta del modelo Ford C-Max eran percibidos por el usuario como gama alta, media o baja.



Para ello, aplicaron una técnica de ingeniería emocional, llamada *Conjoint Analysis**. Del análisis de las respuestas del usuario, se estableció que el inserto es el elemento que mayor influencia posee en la diferenciación de gama, seguido del reposabrazos superior y la bolsa portamapas.

Con la información sobre el coste de producción, sería posible incrementar la rentabilidad del proceso de desarrollo de paneles de puerta, invirtiendo prioritariamente en los elementos y acabados que más diferencian las gamas y minimizando la inversión en aquellos que lo hacen en menor medida.

El caso de Air Nostrum



El comportamiento seguido por Air Nostrum nos sirve como un nuevo ejemplo de la búsqueda de la innovación a través de los usuarios.

La compañía deseaba conocer la relación causa-efecto entre los elementos de diseño de la cabina de pasajeros y servicio a bordo, y la calidad percibida, para diseñar así, una herramienta basada en dicho conocimiento para la toma de decisiones.

Fueron múltiples las metodologías y técnicas aplicadas en este caso: netnografía (observación del usuario en las Redes Sociales), grupos con expertos, diseño experimental y encuestas on board y diseño de la herramienta IOP (Diagnóstico del vuelo y asistencia al diseño).

El resultado final fue el desarrollo de una herramienta que permitía diagnosticar los vuelos, mediante la información del usuario y predecir la satisfacción de futuros diseños de servicios aéreos.

Una vez llegados a este punto y tras haber analizado cuidadosamente cada uno de los aspectos del marketing digital. ¿Qué piensa de todo esto la pequeña empresa?

5. ESTUDIO PRÁCTICO

Hasta ahora se han estudiado en detalle todos los aspectos y metodologías de manera teórica, labor imprescindible para entrar en situación y poder crear un escenario que nos permita situarnos en el entorno adecuado, sin embargo a la hora de la verdad, poner en práctica estos conceptos puede tener cierta complicación.

Este apartado tiene como misión desvelar la situación de empresas reales ante el nuevo modelo de negocio que se ha creado gracias a la incorporación de las Redes Sociales a la actividad empresarial.

Pero antes de analizar la información obtenida en el estudio de campo realizado, se verá uno de los muchos casos de éxito empresarial gracias a la actividad Social Media, que permita entender al lector hasta qué punto puede ayudar dicha actividad como herramienta de negocio.

5.1. EJEMPLO DE ÉXITO

A continuación veremos un ejemplo que ilustra claramente el concepto de éxito en internet.

El responsable de la empresa Ipadizate contaba hace algo más de un año, a través de un artículo en el periódico ABC, como había sido su experiencia y las claves de un camino que dio como resultado un negocio online exitoso, con poco dinero y mucha ilusión.



“Ipadizate” es un portal online sobre iPad en español líder en el mundo, además está formado por grandes comunidades (Twitter y Facebook) muy dinamizadas y en las que el protagonista, a parte del iPad, es el usuario final.

El modelo de negocio en Internet basado en la venta de publicidad no está considerado, precisamente, como uno de los más sencillos, pero es posible conseguir vivir de ello. Según nos cuenta Daniel Peris, responsable de la compañía, con esfuerzo y disciplina se puede obtener un negocio rentable en tan solo un año.

Daniel Peris pone hincapié en la existencia de ciertos puntos clave que hay que saber aprovechar.

La idea del proyecto, nacido en 2010, surgió cuando su fundador vio el anuncio de la famosa Tablet de Apple. En ese momento detectó una posible oportunidad de negocio: Crear un portal específico sobre un tema muy demandado por los internautas.

A día de hoy la empresa recibe una media de 1,2 millones de visitas al mes procedentes de todo el mundo, la mitad de las cuales proceden de dispositivos iPad.

Pero la cosa no queda ahí, el portal resulta tremendamente rentable, generando ingresos no sólo económicos, pues además de éstos, iPadizate ha abierto numerosas puertas profesionales a Daniel Peris, como conferencista y formador en temas de negocios en la red.

En sus inicios, la única inversión económica de la compañía fue la realizada en la compra del dominio y del hosting, sin embargo un gran esfuerzo tuvo mucho que ver para que el negocio viera la luz: Antes de ir a su trabajo habitual, Daniel Peris buscaba artículos en otros idiomas, para traducirlos y publicarlos, disciplina que consiguió incrementar notablemente su aparición como web en los buscadores.

En lo relativo a los aspectos técnicos, iPadizate nació con una plantilla muy básica en el gestor de contenidos WordPress, para posteriormente evolucionar hacia una plataforma más completa y robusta.

Pero al no ser una tienda online como tal, se nos vienen a la mente varias cuestiones, ¿Cuáles son sus fuentes de ingresos? o ¿Cómo consiguen llamar la atención de un público tan amplio?

Los ingresos son obtenidos mediante campañas con anunciantes directos, como banners, posts o tweets, campañas con agencias, anuncios de Google AdSense, afiliación con Apple App Store y publicidad contextual a través de la herramienta HotWords.

En lo relativo a las estrategias de captación de tráfico, éstas son muy diversas, entre ellas destaca el posicionamiento natural en buscadores (SEO), el Social Media, Content Marketing*, colaboraciones con grandes marcas, sorteos con grandes anunciantes o incluso la difusión de la marca a través de la App Store gracias a Apps que llevan el sello de la empresa.

Como vemos existen ciertos puntos que seguramente sean clave para la mayoría de las empresas y que sin duda lo han sido para ésta, como detectar las oportunidades de negocio

que se nos presenten o, como dice el propio Daniel Peris, “ser constantes, ser los primeros y rodearse de los mejores”.

5.2. ESTUDIO DE CAMPO

a) Metodología

Hasta el momento hemos realizado un estudio exhaustivo de todo lo relativo al Social Media y como afecta su uso como método de marketing y en particular para el caso de la Pequeña Empresa, conocimientos todos ellos esenciales para entender cómo afectan las nuevas tecnologías a un futuro cada vez más cercano.

Pero ha llegado el momento de acercarse a la realidad y analizar si realmente todos estos principios teóricos se materializan en el día a día de la Pequeña Empresa del Sector TIC Español.

Para ello, se ha desarrollado un estudio de campo, durante un periodo de 10 meses comprendido entre Agosto de 2013 y Mayo de 2014, que tiene por objeto constituir una aproximación pionera hacia un fenómeno en alza. Dicho estudio se ha organizado en varias fases claramente diferenciadas:

Ò Selección de empresas

Las empresas analizadas han sido cuidadosamente seleccionadas de entre más de 100.000 compañías, por su sector de actividad (CNAE 61 y subcategorías), por el número de empleados (menor de 50) y por el volumen de negocios anual (menor de 10 millones de euros), tomando como fuente y base de datos la Clasificación Nacional de Actividades Económicas y obteniendo una muestra total de 48 empresas.

Ò Análisis previo

Antes de contactar con las compañías, se ha realizado un análisis riguroso de ellas, mediante una recogida de datos primarios a través de la exploración directa de su página web y sus perfiles corporativos en Redes Sociales (si existen), mediante el uso de algunas de las herramientas descritas en apartados anteriores y a través de la observación directa de algunas de ellas en la décimo-tercera edición de eShow, la mayor feria dedicada a eCommerce, Marketing Online, Social Media, Mobile, Hosting &

Cloud Computing y Digital Signage Iberoamérica, y donde algunas de estas empresas, entre muchas otras, ofrecieron las últimas tendencias y soluciones en tecnología y servicios y las estrategias más innovadoras para conseguir el éxito de un negocio en el mundo online.

Gracias a esta fase del análisis se pudo obtener un boceto de cada una de ellas con ciertos detalles muy interesantes para nuestro estudio: Intensidad y presencia en las Redes Sociales, reputación online, frecuencia de actualizaciones de los perfiles corporativos, etc.

ò Encuesta Online

Una vez seleccionada y analizada la muestra de empresas elegida, se ha procedido a la elaboración de la encuesta, para ello se han diseñado diferentes versiones que tras varias transformaciones han dado lugar a la versión definitiva.

La encuesta final consta de 17 cuestiones cuyos resultados, se espera, puedan dar respuesta a las cuestiones planteadas como objetivo de este estudio.

El cuestionario ha sido distribuido a través de correo electrónico a cada una de las empresas. Posteriormente se han realizado dos recordatorios para aquellas de las cuales no se había obtenido respuesta alguna.

Finalmente se ha recibido contestación de 14 de las 48 empresas elegidas en un primer momento, 5 de las cuales desean que se les haga llegar el estudio una vez sea completado.

ò Análisis de resultados

Como último paso, se han analizado en detalle los resultados obtenidos, elaborando las gráficas correspondientes que nos permitan obtener una visión clara del comportamiento global de las empresas seleccionadas.

b) Análisis de Resultados

En primer lugar realizaremos una exploración básica que nos permita saber en qué punto nos encontramos y definir el escenario de actuación de la Pequeña Empresa Española del sector TIC, y continuaremos analizando datos más específicos que nos ayuden a

comprender el comportamiento de nuestras empresas frente a la implantación de la actividad Social Media.

1. Actualmente, ¿su empresa hace uso de las Redes Sociales?



Gráfico 14: Uso de las Redes Sociales en la Pequeña Empresa del Sector TIC Español. Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede apreciar a la vista de los resultados obtenidos, el 71% de las Pequeñas Empresas Españolas del Sector TIC encuestadas utilizan algún tipo de Red Social, dicho de otro modo, casi $\frac{3}{4}$ partes incorporan el Social Media como parte de su actividad empresarial.

Pero en esta actividad, existen muchos datos determinantes a tener en cuenta, como ya se ha mencionado en diversas ocasiones, no es lo mismo estar que invertir (tanto tiempo como presupuesto). Son éstos los aspectos que se verán a continuación.

Empresas que incorporan las Redes Sociales a su actividad empresarial:

2. Antigüedad del perfil corporativo en las diferentes Redes Sociales.

Esta pregunta se ha planteado considerando las 7 Redes Sociales, que según el análisis de diversos estudios, son más utilizadas en el ámbito empresarial: Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn, Blogs, Tuenti y Canal YouTube.

En este caso, hemos analizado los resultados obtenidos desde 2 puntos de vista: Para cada una de las Redes en particular y de manera global, para conocer qué Red es la que cuenta con una mayor antigüedad.

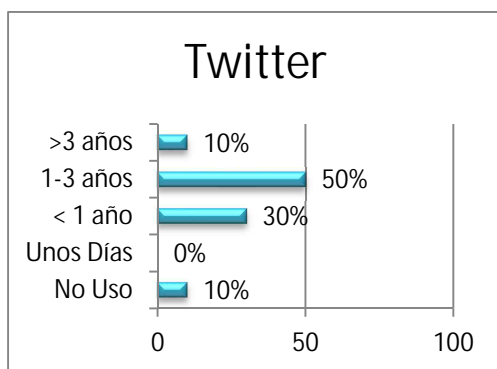


Gráfico 15: Presentación en twitter Fuente: Elaboración propia

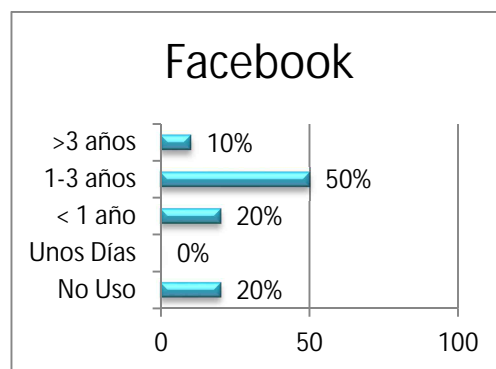


Gráfico 16: Presentación en Facebook. Fuente: Elaboración propia

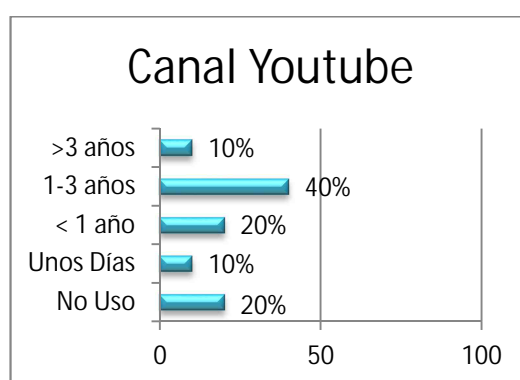


Gráfico 17: Presencia en YouTube. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, Twitter es la Red con los resultados más alentadores, pues un 90% de las empresas encuestadas afirman tener creado un perfil en esta plataforma, la mitad de ellas, con una antigüedad de entre 1 y 3 años.

Facebook la sigue muy de cerca con un 80% de participación y, al igual que Twitter, un 50% de los encuestados afirman estar presentes desde hace más de 1 año.

Como ya se adelantaba al comienzo de esta cuestión, YouTube se convierte en la tercera Red Social con mayor presencia empresarial según los resultados obtenidos, al igual que en Facebook, el 80% de las compañías poseen un canal de YouTube, pero tan solo el 40% dispone de él desde hace más de 1 año.

Son estas plataformas, las únicas 3 que cuentan con un 10% de perfiles corporativos con antigüedad superior a 3 años, entre las empresas encuestadas, porcentaje que se reduce drásticamente a 0 si nos centramos en el resto de Redes analizadas.

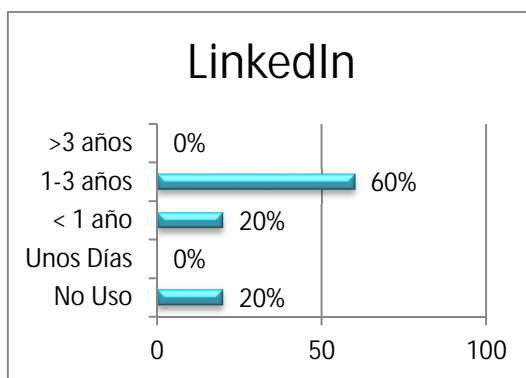


Gráfico 18: Presencia en LinkedIn. Fuente: Elaboración propia.

En nuestro ranking particular, LinkedIn queda relegado al cuarto lugar, pues un 80% afirma disponer de un perfil en dicha Red, con una antigüedad de entre 1 y 3 años en el 60% de los casos.

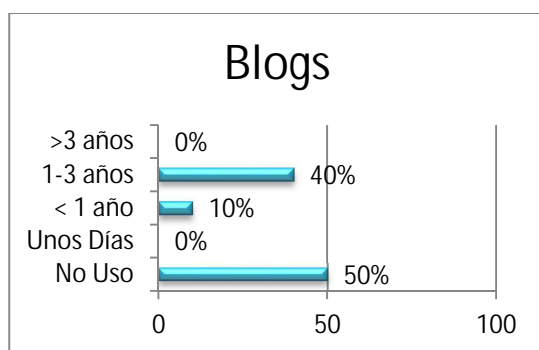


Gráfico 19: Presencia en Blogs. Fuente: Elaboración propia.

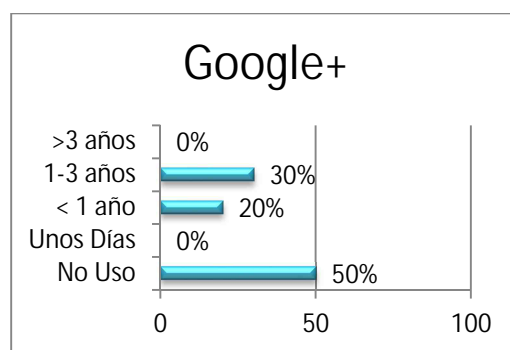


Gráfico 20: Presencia en Google+. Fuente: Elaboración propia.

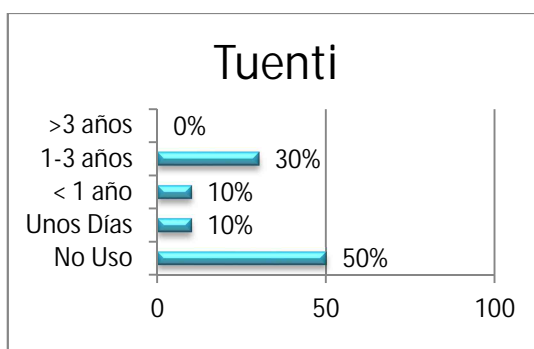


Gráfico 21: Presencia en Tuenti. Fuente: Elaboración propia.

Por último, los Blogs corporativos, Google+ y Tuenti se llevan la quinta, sexta y séptima posición, con un 50% de perfiles creados y una participación de entre 1 y 3 años del 40%, 30% y 30% respectivamente.

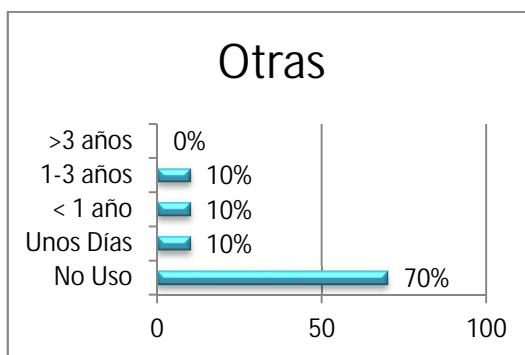


Gráfico 22: Presencia en otras Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que existen otras Redes Sociales que no han sido especificadas por no ser consideradas de interés para el estudio que nos ocupa, pero que empiezan a adquirir importancia, aún muy leve, en el ámbito empresarial, es en el conjunto de este tipo de Redes donde un 30% de los encuestados poseen un perfil social.

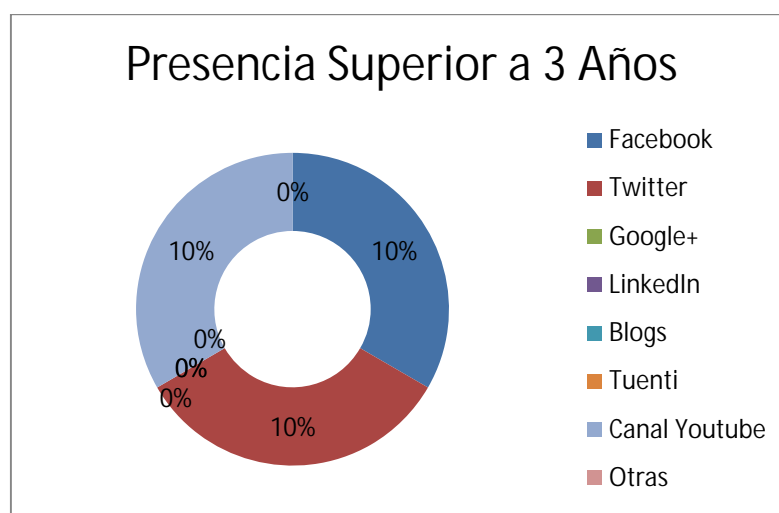


Gráfico 23: Presencia Superior a 3 años. Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar como el Social Media constituye una actividad medianamente reciente, pues el porcentaje de empresas que poseen un perfil desde hace más de 3 años en alguna de las Redes estudiadas, no supera el 10%. Por tanto, y como ya vaticinábamos en puntos anteriores, todavía queda mucho camino por andar.

Por otra parte, otro dato interesante a tener en cuenta es que las empresas estudiadas tienen creado un perfil en 5 Redes Sociales diferentes de media, dato que más adelante compararemos con el obtenido en años anteriores en el caso de las Pymes, para saber la evolución de éste.

3. ¿Frecuencia de actualización de las diferentes Redes Sociales?

Igual que en el caso anterior, en esta cuestión analizaremos los resultados obtenidos para cada una de las Redes y de forma general, para conocer que Redes son actualizadas a diario.

Utilizaremos estos datos para confirmar (teniendo en cuenta los resultados de la cuestión anterior) si realmente las empresas están en las Redes “por estar” o se implican en su gestión de manera activa.

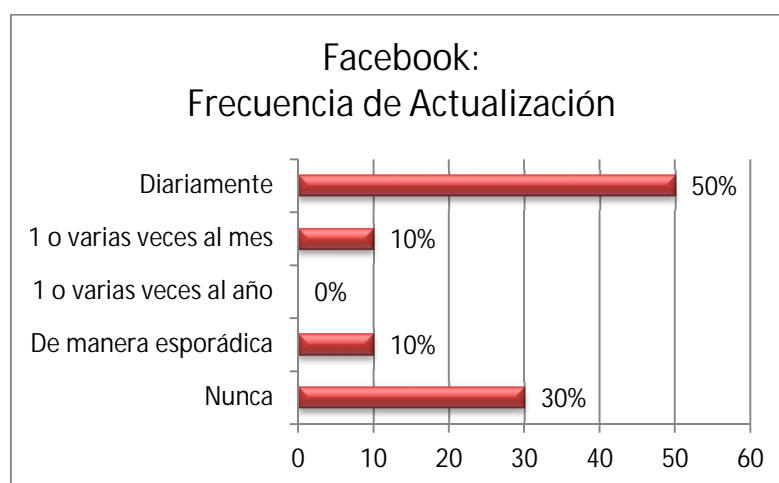


Gráfico 24: Facebook: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

Como ya se ha visto anteriormente, Facebook es una de las 3 Redes en las que las empresas llevan confiando más tiempo, o por lo menos teniendo un perfil creado (el 50% posee una Fanpage con una antigüedad entre 1 y 3 años). Un dato que coincide en cierto modo con el nivel de actualización de la red, en torno al 50% de los encuestados actualiza su información de Facebook diariamente, por lo que podríamos afirmar que la mitad de las empresas están presentes en Facebook de manera activa.

En total, un 80% de las compañías tienen una cuenta en Facebook, pero solo un 50% la actualizan de manera activa, mientras que un 20% lo hace de manera más esporádica, o lo que es lo mismo, un 62.5% de aquellas empresas que están presentes en Facebook participan de manera activa en ella.

Otro dato a resaltar es el hecho de que un 20% afirmó no utilizar Facebook para uso empresarial, sin embargo, un 30% no actualiza nunca su perfil en esta red, por tanto existe un 10% que tiene creada una cuenta sin movimiento alguno.

De este dato se pueden extraer varias conclusiones, esta información no implica necesariamente que las empresas en cuestión estén por estar, sino que puede darse el caso de que utilicen su presencia en Facebook de manera pasiva, es decir, para realizar el seguimiento de otras fanpage, observar los movimientos de la competencia, etc.

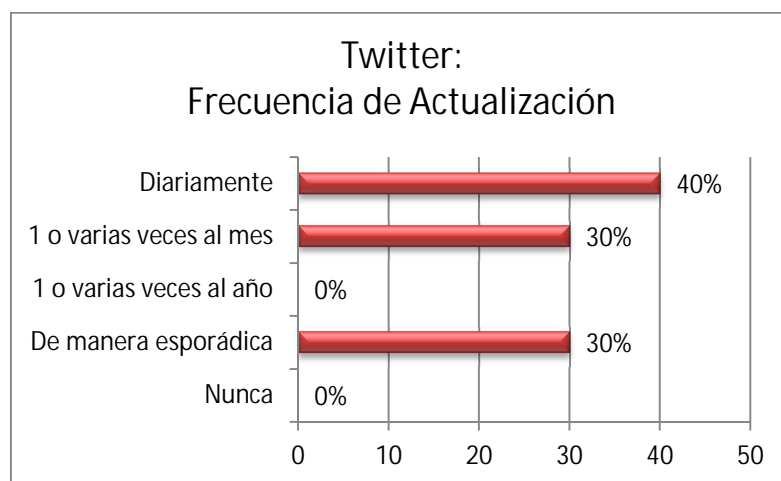


Gráfico 25: Twitter: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

En Twitter, otra de las Redes con mayor antigüedad en el ámbito empresarial, y donde el 90% afirma tener un perfil creado desde hace más de 1 año, tan solo el 40% lo actualiza a diario y un 30% de los encuestados lo hace de manera esporádica, porcentaje cuya actividad podemos considerar pasiva.

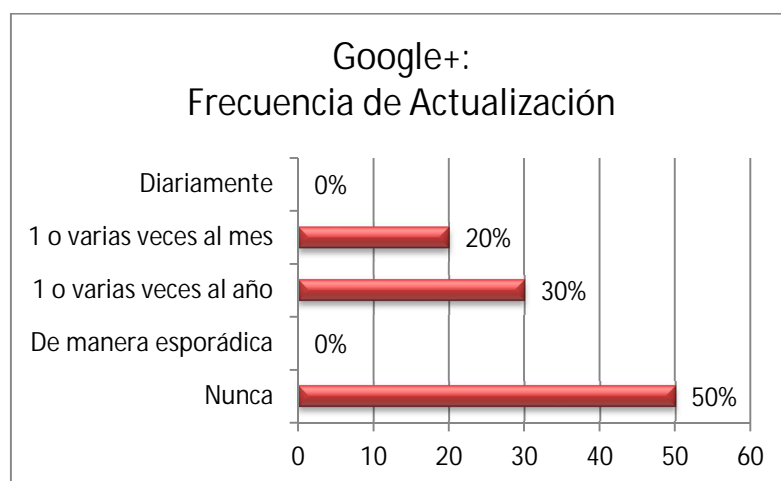


Gráfico 26: Google+: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

Google+ sigue siendo uno de los casos más llamativos. Para muchos expertos Google+ nace para convertirse en uno de los grandes competidores de Facebook, con muchas características similares a éste, pero está claro que de momento en el ámbito empresarial no lo está consiguiendo.

La mitad de los encuestados ni siquiera tienen un perfil creado en Google+ y tan solo el 40% de los que sí están presentes, actualizan su información 1 o varias veces al mes (20% del total).

Como dato interesante encontramos que ninguno de los encuestados realiza a diario tareas de actualización de su información.

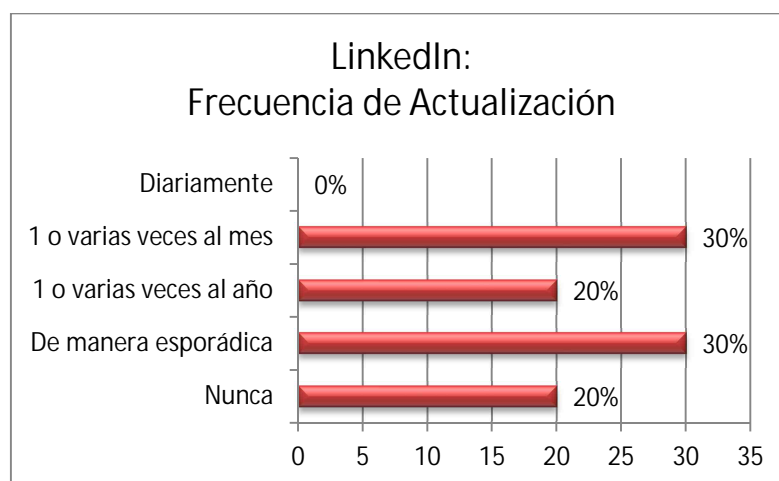


Gráfico 27: LinkedIn: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

LinkedIn es una Red Social cuyo uso en el ámbito empresarial es medianamente reciente, si lo comparamos con las 2 primeras que hemos analizado. Ninguno de los encuestados ha creado su perfil hace más de 3 años.

Por otra parte, los datos obtenidos son más equitativos que en el resto: Un 30% actualizan su perfil 1 o varias veces al mes y también un 30% lo hacen de manera esporádica, mientras que el 20% de las empresas estudiadas lo hacen 1 o varias veces al año. Lo que nos hace pensar que a día de hoy no hay una tendencia totalmente definida.

También debemos tener en cuenta que LinkedIn es quizás la Red Social que más se diferencia del resto de las Redes analizadas, pues se trata de un sitio web orientado a negocios, lo que podría hacernos pensar que simplemente por ese motivo, la participación debería ser mayor, pero quizás tenga que ver el hecho de que nuestra base de estudio sea la pequeña empresa: Wikipedia asegura que en Marzo de 2013 LinkedIn disponía de más de 200

millones de usuarios registrados, que abarcan todas las empresas de la lista de la revista Fortune¹⁸ de las **500 mayores** empresas estadounidenses.

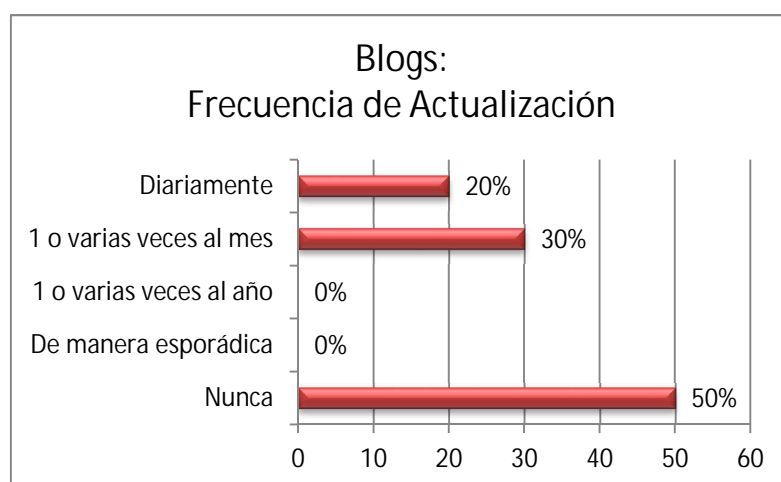


Gráfico 28: Blogs: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que nos encontramos en una sociedad de información, donde quien más y quien menos ha buscado alguna vez algún consejo sobre algún que otro tema, parece increíble que tan solo el 50% de las empresas dispongan de un blog donde anunciar novedades sobre sus productos, ofertas o simplemente dar información acerca de temas relacionados con su sector de actividad, y aún más si consideramos que todas ellas se centran en el sector de las TIC, un sector cada vez más en auge.

También cabe destacar que la antigüedad de dichos blogs no supera en ningún caso los 3 años, sin embargo, aquellos que están presentes en este tipo de Red, realizan actualizaciones a diario (el 40%) o al menos 1 o varias veces al mes (el 60%), es decir, que tienen una presencia bastante activa.

¹⁸ Revista de negocios publicada por Time Inc., una división de Time Warner. Es especialmente conocida por su publicación de rankings de riqueza, mejores compañías para trabajar y todo tipo de estudios relacionados con el mundo de las finanzas.

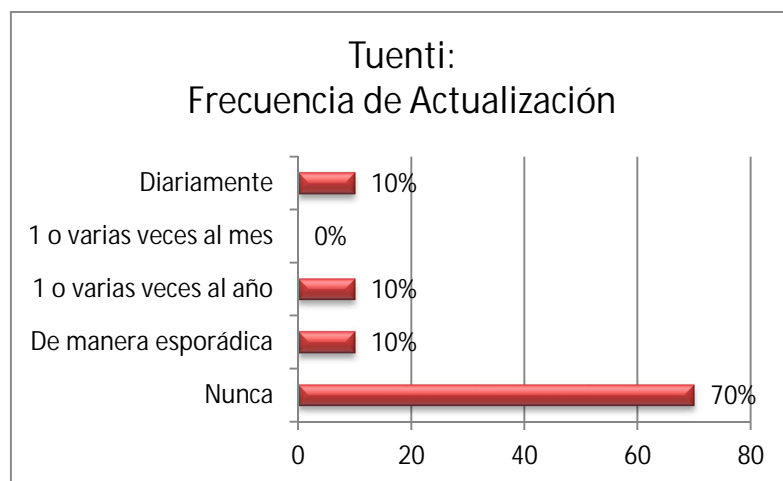


Gráfico 29: Tuenti: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

En este caso, al igual que pasaba con los Blogs, tan solo la mitad de los encuestados tienen creada una cuenta en Tuenti y tan solo un 10% actualiza su información a diario, es más, existe un 10% que tiene perfil creado en la Red pero que nunca actualiza sus datos, lo que se ha llamado hasta el momento “actividad pasiva”.

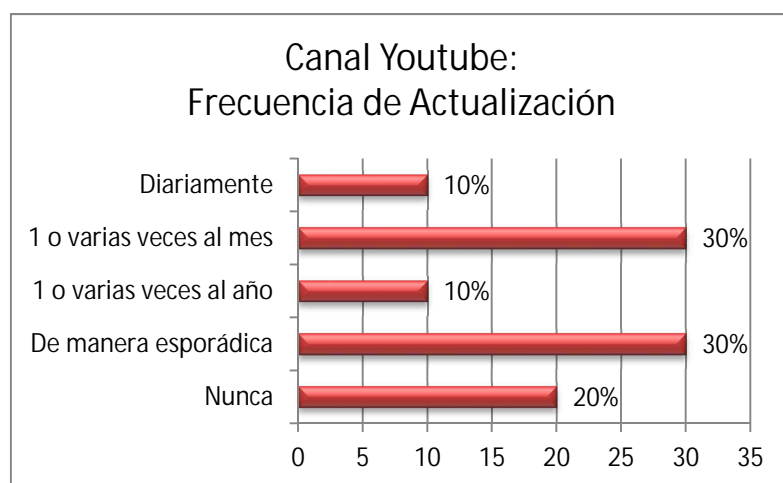


Gráfico 30: Canal YouTube: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

Como ya adelantábamos hace unas líneas, YouTube vuelve a ser una de las Redes más utilizadas en el ámbito empresarial, el 80% tiene una cuenta abierta en este canal y el 40% con una antigüedad superior a 1 año.

Por otra parte, en el análisis de YouTube no podemos dejar de tener en cuenta que el material que se comparte en esta Red Social (videos) no se puede comparar con el resto de las Redes y, por tanto, una actualización de 1 o varias veces al mes, realizada por casi el 40% de aquellos que están presentes, parece más que razonable por las características del caso.

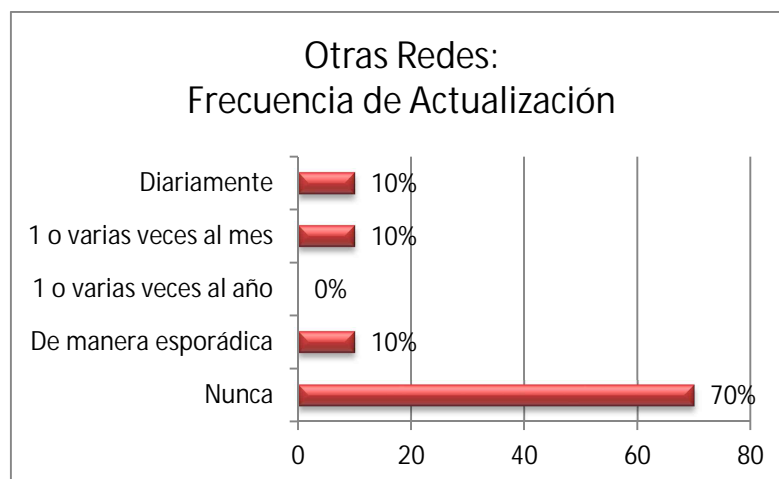


Gráfico 31: Otras Redes Sociales: Frecuencia de actualización. Fuente: Elaboración propia.

Como cabía de esperar y tras los análisis realizados en la parte teórica, tan sólo un 30% está presente en alguna Red Social diferente a las incluidas en nuestro estudio y tan solo un 10% actualizan su información en ellas, a diario. Datos bastante coherentes si se considera que son Redes emergentes, que acaben de incorporarse al fenómeno Social Media.

Por último, si se tiene en cuenta el nivel de actualización diaria en cada una de las Redes estudiadas, se puede observar cómo se reparte fundamentalmente entre 3 Redes, siendo aun así, muy bajo el nivel de actualización diaria de las Redes Sociales entre la Pequeña Empresa del Sector TIC español:

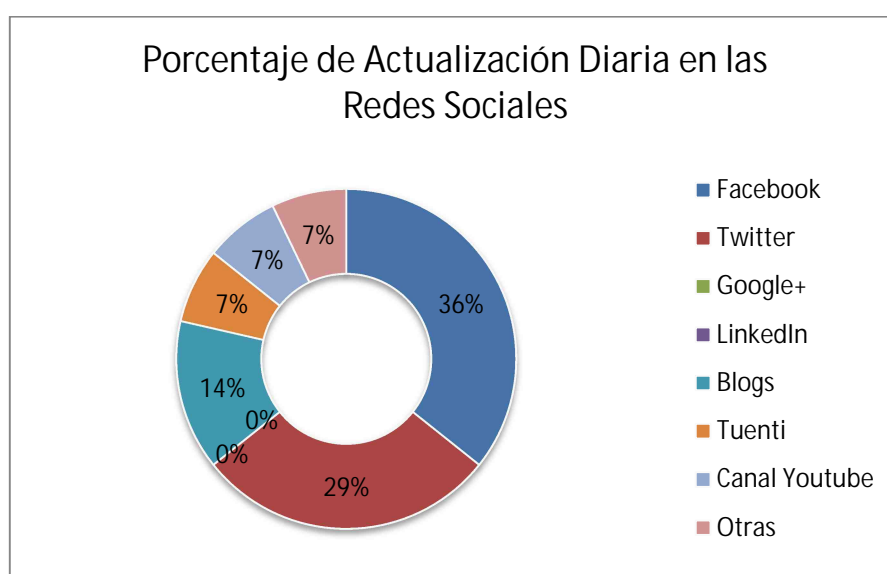


Gráfico 32: Porcentaje de Actualización Diaria en las Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

4. Grado de utilización de las Redes Sociales en función de las diferentes secciones de la empresa.

Con esta cuestión se desea desvelar una gran duda, con qué fin la Pequeña Empresa del sector TIC español utiliza las Redes Sociales. Y es que hasta el momento se ha considerado la actividad Social Media como una potente alternativa al marketing tradicional, es decir, como una potente herramienta de Marketing Digital. Sin embargo las alternativas que esta nueva forma de negocio ofrece, pueden ser muy amplias y abarcar diferentes materias, es más, incluso utilizando las Redes Sociales con algún otro propósito diferente a los estudiados hasta ahora, se puede contribuir de manera indirecta a fomentar el Marketing de la empresa.

Para llevar a cabo este análisis se han considerado 7 secciones fundamentales en el organigrama de prácticamente cualquier empresa, y cuya situación actual y características principales fueron detalladas en el apartado 3.4. “Inversión de la pequeña empresa en marketing online” (Pág. 81).

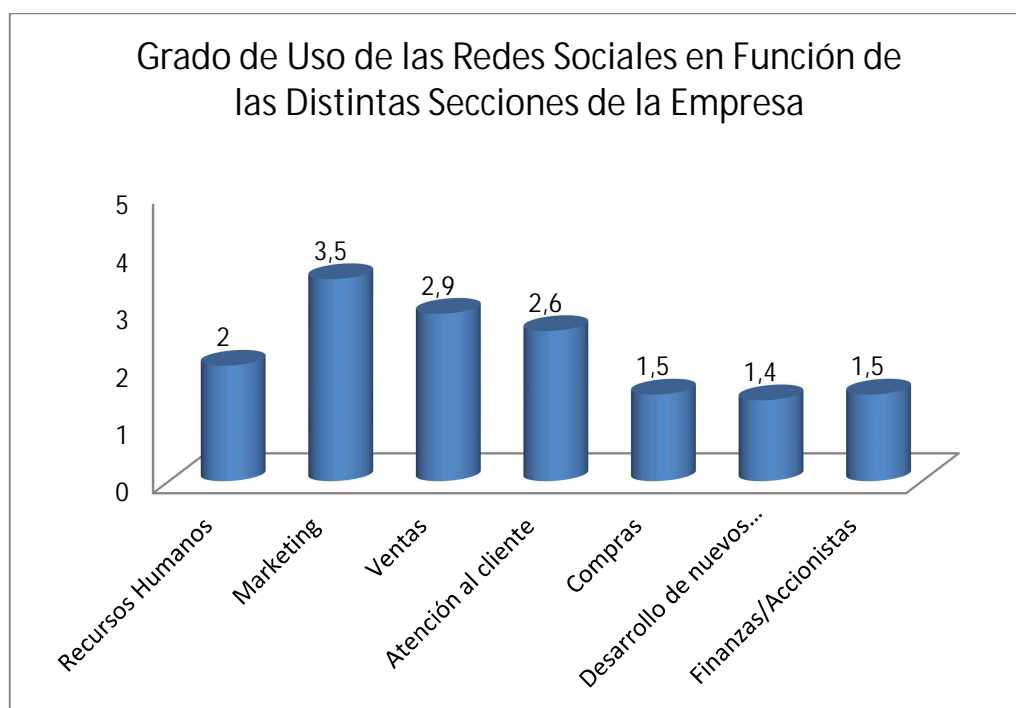


Gráfico 33: Grado de Uso de las Redes Sociales en Función de las Distintas Secciones de la Empresa. Fuente: Elaboración propia.

Como cabía esperar, según la experiencia, es el sector del marketing en el que las empresas encuestadas más acciones Social Media desempeñan, seguido de Ventas, Atención al Cliente y Recursos Humanos.

Los sectores de Compras, Desarrollos de nuevos productos y Finanzas y/o Accionistas, obtienen una valoración bastante baja (1,5 puntos sobre 5 de media).

Quizás, y según lo estudiado, del mismo modo que a día de hoy se explotan las Redes Sociales como una nueva vía de marketing, más adelante las empresas encuentren en el Social Media un buen canal para las comunicaciones en el resto de los sectores que intervienen en su actividad.

5. Grado de utilización de las Redes Sociales para comunicarse con los diferentes sectores de interacción.

En la cuestión anterior considerábamos la intervención de las Redes Sociales en diferentes áreas de actividad de la propia empresa, pues bien, en la cuestión que ahora nos ocupa intentaremos conocer el grado de utilización de las Redes Sociales como medio de comunicación con los sectores más relevantes con los que interactúan a diario: Trabajadores, Clientes, Proveedores y Usuarios de la Red.

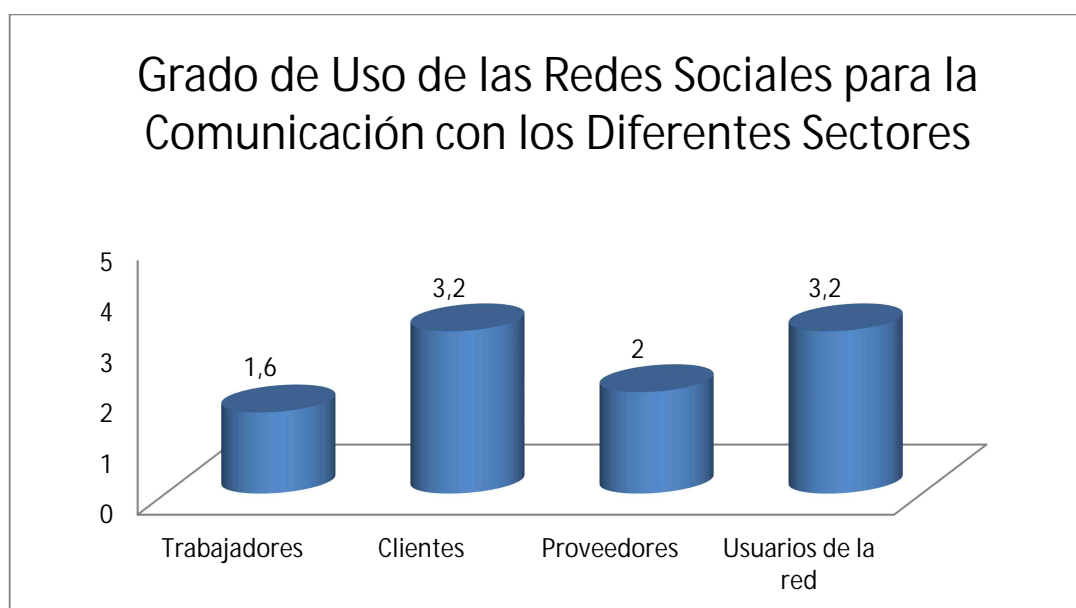


Gráfico 34: Grado de Uso de las Redes Sociales para la Comunicación con los Diferentes Sectores. Fuente: Elaboración propia.

Como vemos, las empresas estudiadas utilizan las Redes Sociales como canal de comunicación mayoritariamente hacia clientes y usuarios de la red. Si tenemos en cuenta que en la cuestión anterior el Marketing, las Ventas y la Atención al Cliente eran los campos que más sobresalían, todo adquiere un mayor sentido. Obviamente ese marketing se va a destinar

tanto a los que ya son clientes como a los que no (usuarios de la red), con el objetivo de que en un futuro cercano también lo sean.

En lo que se refiere a la comunicación con los proveedores, sigue siendo una de las tareas pendientes, como vimos en el caso anterior, obteniendo tan solo 2 puntos sobre 5.

Y en cuanto a la comunicación con los trabajadores, hay que volver a tener en cuenta que nuestro estudio se basa en Pequeñas Empresas, que en muchos casos no tienen más de 10 o 15 empleados y que por tanto, la relación entre ellos se lleva a cabo de manera general, de otras formas más tradicionales: presencial, telefónica, vía email, etc.

Las dos siguientes cuestiones nos ayudarán a discernir los motivos que han desencadenado en nuestras empresas la necesidad de crearse un perfil en las Redes Sociales, del mismo modo, analizaremos si se han cumplido o no las expectativas iniciales y en conclusión si hasta el momento el fenómeno Social Media ha resultado interesante para la actividad empresarial.

6. Motivos que han llevado a su empresa a crearse un perfil en las distintas Redes Sociales.



Gráfico 35: Motivos de Incorporación en las Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

Para averiguar porque las empresas encuestadas tomaron la decisión de formar parte de las Redes Sociales, les planteamos 13 motivos a valorar del 1 al 5.

A la vista de los datos obtenidos, analizaremos en primer lugar los 5 motivos principales que han conseguido una mayor valoración:

- **Presentación de novedades:**

Las Pequeñas Empresas analizadas perciben las Redes Sociales como un buen escenario para promocionar los nuevos productos y/o servicios, hasta el punto de ser el motivo más valorado como punto de inicio para formar parte del universo Social Media. Se trata de una cuestión que nuestras empresas ya habían reconocido en cuestiones anteriores y es que como ya sabemos, las Redes Sociales permiten conseguir rápidamente un alcance mayor, generalmente con costes mucho menores.

- **Presentación de productos:**

Con los productos ya existentes ocurre lo mismo que con las novedades. ¿Existe algún entorno mejor que aquel que está a un solo clic de nuestros clientes para relanzar aquellos productos que queremos promocionar, o que necesitan de un “empujón” para volver a estar en boca de todos? Pues no, o eso es lo que piensan las compañías estudiadas, situando en segundo lugar a la presentación de sus productos como motivo para tomar presencia en las Redes Sociales.

- **Mejorar la reputación y/o la imagen:**

Ocupando la tercera posición con 3,8 puntos sobre 5, gestionar la reputación online constituye una prioridad para nuestras empresas. En el mundo digital tanto empresa como usuarios han perdido el monopolio de la información sobre uno mismo, ahora también emiten valoraciones a la vista de todos, clientes, proveedores e incluso la propia competencia. En la primera parte de nuestro proyecto veíamos diferentes casos de empresas concretas (Nestlé o BP) en las que una mala gestión de las Redes Sociales había arruinado la imagen y el prestigio de la marca en tan solo unos días, por tanto, con antecedentes de este calibre no es de extrañar que las compañías otorguen el tercer puesto al cuidado de su reputación en el universo online.

- **Venta de productos:**

Siguiendo muy de cerca a la mejora de la reputación, la venta de productos ocupa el cuarto lugar como motivo para tener presencia en las Redes Sociales.

La venta está íntimamente ligada al marketing de los productos o servicios, es más, la promoción de estos tiene como fin último su venta.

- **Seguimiento de los competidores:**

En nuestro ranking de motivos, el quinto lugar está ocupado por el análisis de la competencia. Basta con echar un pequeño vistazo a la web para encontrarnos con cientos de herramientas, muchas de ellas gratuitas, para analizar a la competencia en las Redes Sociales.

Parece increíble la cantidad de posibilidades que las Redes Sociales nos brindan en este aspecto, no solo nos permiten hacer un seguimiento de la marca, sino que con muchas de ellas puedes conocer las estrategias de posicionamiento que están utilizando o incluso los datos de aceptación o negación de los propios usuarios que supuestamente son tus clientes o los de ellos.

Y si a estas posibilidades le añadimos la cualidad de “gratuitas” aun parece más evidente la impetuosa necesidad de aprovechar al máximo las ventajas de este nuevo instrumento de análisis.

Estos son los motivos principales que según nuestras empresas les han empujado a querer estar presentes en las Redes Sociales, pero ¿Cuál es el motivo menos valorado?

Ahorrar en costes: Increíble pero cierto. Uno de las características que desde el principio hemos destacado en este estudio es el hecho de que el Social Media correctamente utilizado y “exprimido” al máximo, proporciona numerosas herramientas de gran alcance a bajo coste. Por supuesto, sin contar con la inversión del personal necesario y el tiempo requerido, que puede ser considerado mínimo si lo comparamos con las innumerables posibilidades que nos brinda.

Sin embargo, los datos obtenidos constatan que las empresas analizadas no se incorporaron al mundo digital por la necesidad de ahorrar en costes, lo que nos hace intuir que quizás nuestros encuestados no consideran que la actividad social media tenga un coste

totalmente gratuito, como ya hemos mencionado en otras ocasiones, se trata de una creencia muy extendida y equivocada.

Pero esta afirmación no es más que un supuesto que intentaremos esclarecer con los datos de las siguientes cuestiones.

Otro punto curioso que consideramos relevante, es el hecho de que **“No estar por detrás de la competencia”** esté más valorado que **“Liderar el sector e ir por delante de la competencia”** como motivo para emprender el camino digital. Vuelve a estar presente la mentalidad de “hay que estar”, una creencia muy extendida por la cual sentimos la necesidad de que hay que tener presencia en las redes porque mis competidores están y no tanto porque quiera marcar diferencia con el resto y liderar mi mercado. Dicho de este modo, tenemos ante nosotros una actitud en cierto modo pasiva que tiende más al conformismo que a la ambición.

Obviamente, la Pequeña Empresa no cuentan con los mismos recursos de las grandes compañías, pero como hemos visto en apartados anteriores, no son necesarias inversiones millonarias para poder destacar en tu nicho de mercado, hemos visto ejemplos de cómo con entusiasmo, esfuerzo y perseverancia, pequeñas empresas e incluso emprendedores sin grandes recursos llegan muy lejos gracias a su empeño y dedicación en el ámbito Social Media, dato importante a tener en cuenta cuando se inicia este tipo de actividad.

7. Cumplimiento de las Expectativas creadas.

Y si en la gráfica anterior se analizaban cuáles eran los motivos que habían llevado a las pequeñas empresas a adentrarse en el Social Media, en la siguiente conoceremos si realmente se han cumplido las expectativas perseguidas y de ser así, en qué grado.



Gráfico 36: Grado de Cumplimiento de las Expectativas. Fuente: Elaboración propia.

Como podemos ver, en la mayoría de los casos la nota media pasa de la mitad, por lo que consideraremos que efectivamente las expectativas analizadas se han cumplido en cierto grado, pero que aún queda mucho por hacer y mejorar.

Sin embargo, existen ciertos motivos cuya valoración difiere significativamente de una a otra gráfica.

Por una parte encontramos aquellos objetivos que no han cumplido con éxito las expectativas, entre los cuales destacan los siguientes: “Presentar nuestras novedades”, “Vender nuestros productos”, “Presentar nuestros productos”, “Realizar un seguimiento de los competidores” y “Mejorar la reputación y/o imagen”.

Cabe resaltar que todos ellos se encuentran entre los que han recibido una mayor puntuación, pero aun así la valoración ha sido inferior con respecto a los objetivos y quizás todos ellos tengan una explicación común.

Y es que se trata de los objetivos más perseguidos por las empresas que se incorporan a las Redes Sociales y por tanto es lógico que esperen obtener grandes resultados al respecto, sin embargo, una vez más se pone de manifiesto que es imprescindible una gran implicación para conseguir unos buenos resultados, no solo “estar” es suficiente.

Por otra parte, encontramos aquellos motivos, que aunque levemente, han superado las expectativas creadas al respecto, entre ellos destacan:

“Conseguir los objetivos/misión de la empresa”, “Conseguir información de los usuarios” y “Ahorrar en costes”.

Es decir, que según afirman nuestras empresas, las Redes Sociales han colaborado como herramienta empresarial al cumplimiento de sus objetivos, a obtener información sobre los usuarios de sus Redes y por tanto, a conseguir cubrir sus necesidades, y por último y más llamativo, a ahorrar en costes, el motivo u objetivo, que fue menos valorado para implicarse en la Actividad Social Media y que sin embargo, ha dado sus frutos.

Toda esta información nos lleva a pensar que nuestras empresas encuestadas se han introducido en este mundo para obtener ciertos objetivos que aún no consideran cumplidos al 100% y quizás, han descubierto otras posibilidades que en un principio no fueron consideradas pero que han aportado valor, de una u otra manera, a su compañía.

A continuación veremos si nuestras empresas realizan algún tipo de métrica para analizar estos objetivos o se trata, más bien, de sensación personal.

8. Análisis de la información aportada por los usuarios de las Redes Sociales, a partir de la actividad Social Media de la empresa.

Implicarse de lleno en la actividad Social Media, crear contenido atractivo, dedicar tiempo e inversión, etc., no tendría sentido sin el correspondiente análisis del feedback.

Y es que una de las grandes ventajas que nos ofrece internet en comparación con los medios más tradicionales, es la capacidad de medir la repercusión de cada una de nuestras acciones con un amplio grado de precisión: Herramientas, plataformas, plugins,... La rápida expansión de las Redes Sociales ha dado lugar a la aparición de un sinfín de instrumentación que nos permitirá conocer si se han alcanzado o no los objetivos marcados y cuáles son las estrategias que mejor funcionan para nuestra marca en cada caso.

La monitorización de la información que el propio usuario nos brinda, únicamente interactuando con nuestra marca, supone una pieza clave del proceso. Y según asegura Miguel Gómez-Aleixandre, especialista en comunicación digital y director ejecutivo de Zinia:

Una pieza clave que debería contar con expertos analistas y eficientes programas en CRM que permitieran a la empresa rastrear todo aquello que los usuarios están publicando en internet. Existen pocas maneras más eficientes y sencillas de “saber la auténtica verdad sin preguntar” (Gomez – Aleisandre, M., s.f.).

Hace tan solo unas líneas se hablaba de la ambición, de no intentar estar a la altura de los demás, sino por encima de ellos y, porque no, de llegar a liderar nuestro sector de mercado con nuestra pequeña empresa. Una de las maneras de conseguir este objetivo es conocer en profundidad nuestro nicho de mercado y a nuestra competencia, actividades que están al alcance de todos y que nos darán las pistas necesarias para hacernos diferentes.

A continuación podemos ver los resultados obtenidos al respecto entre las empresas encuestadas. Como vemos, el 100% de ellas analizan la información, sin embargo, no todas lo hacen del mismo modo y tan solo un 40% de ellas lo hace de manera habitual, algo que según los expertos es imprescindible para obtener una visión general de la situación que no esté asociada a situaciones, actividades o épocas particulares que puedan haber condicionado de una u otra manera los resultados obtenidos.



Gráfico 37: Análisis de la Información resultado de la Actividad Social Media. Fuente: Elaboración propia.

9. Indicadores utilizados para conocer el efecto de las Redes Sociales en la empresa.

Teniendo en cuenta que el 100% de las compañías encuestadas analizan la información resultado de la actividad Social Media, queríamos saber qué tipo de herramientas utilizan con tal fin.

Para ello, planteamos 5 posibles opciones, entre las cuales y a la vista de los resultados obtenidos, destacan claramente dos de ellas, los indicadores propios de la red, que son empleados como herramienta de análisis en el 80% de los casos, y la sensación personal considerada como elemento clave para analizar si las acciones llevadas a cabo son efectivas o no, en este caso, el 30% se deja llevar por este tipo de análisis.

Por último cabe resaltar un par de detalles interesantes:

- Un 20% de los encuestados afirma no utilizar ningún indicador, pese a que el 100% afirma realizar un análisis de la información obtenida.
- Teniendo en cuenta que todo marketing, tanto online como offline, tiene como objetivo final el incremento de usuarios y/o clientes y por tanto, el aumento de ventas, resulta ciertamente llamativo que ninguna de las compañías estudiadas tengan en cuenta los beneficios de la empresa a final de mes como factor de análisis, para comprobar si el reporte obtenido compensa o no las acciones y esfuerzos realizados.
- Finalmente y considerando que el boom del Social Media ha dado como resultado un incremento en la aparición de nuevas aplicaciones y herramientas independientes de las propias Redes Sociales, pero cuyo objetivo es el análisis de las mismas, resulta interesante saber que nuestras empresas afirman no hacer uso de ningún otro método de análisis diferente a los indicados (considerado aquí, como “Otros”), por lo tanto, y una vez más, podemos afirmar que aún queda mucho por descubrir, pues la utilización de dichas herramientas proporcionan información que conseguir de otro modo implicaría una gran dedicación.

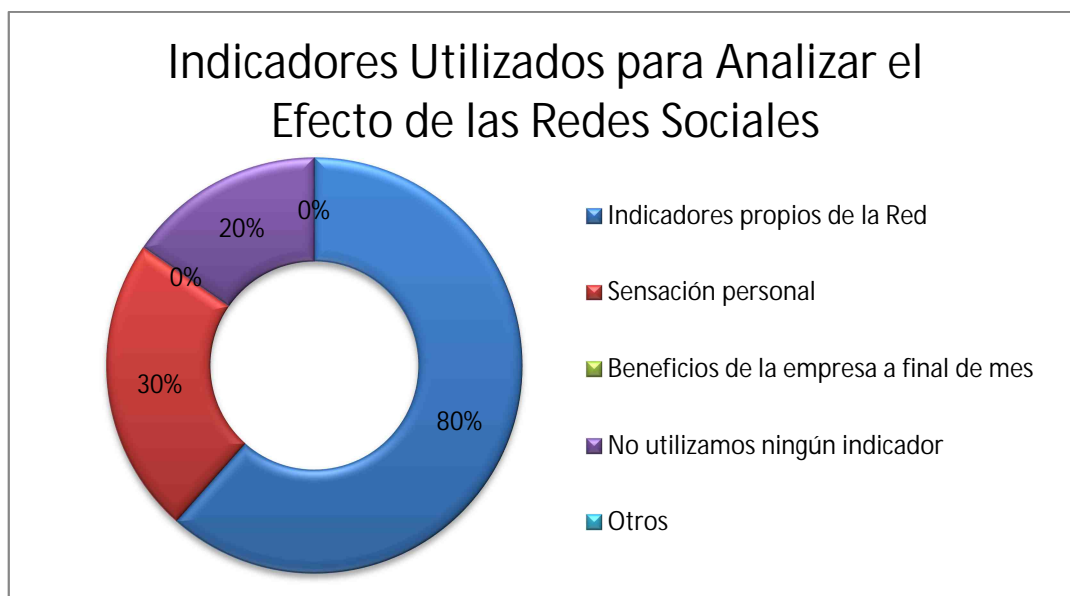


Gráfico 38: Indicadores Utilizados para Analizar el Efecto de las Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

10. Grado de acuerdo con diferentes afirmaciones.

A lo largo de nuestro estudio hemos analizado muchas afirmaciones que han corrido como la pólvora a través Internet y que en muchas ocasiones son consideradas por los expertos como falsos mitos. Pues bien, ante esta situación queríamos conocer la opinión que la Pequeña Empresa tiene al respecto y cuáles son sus expectativas de futuro.

En este caso, presentamos a nuestros encuestados una serie de 7 afirmaciones y le pedimos su grado de acuerdo con éstas, obteniendo los siguientes resultados:

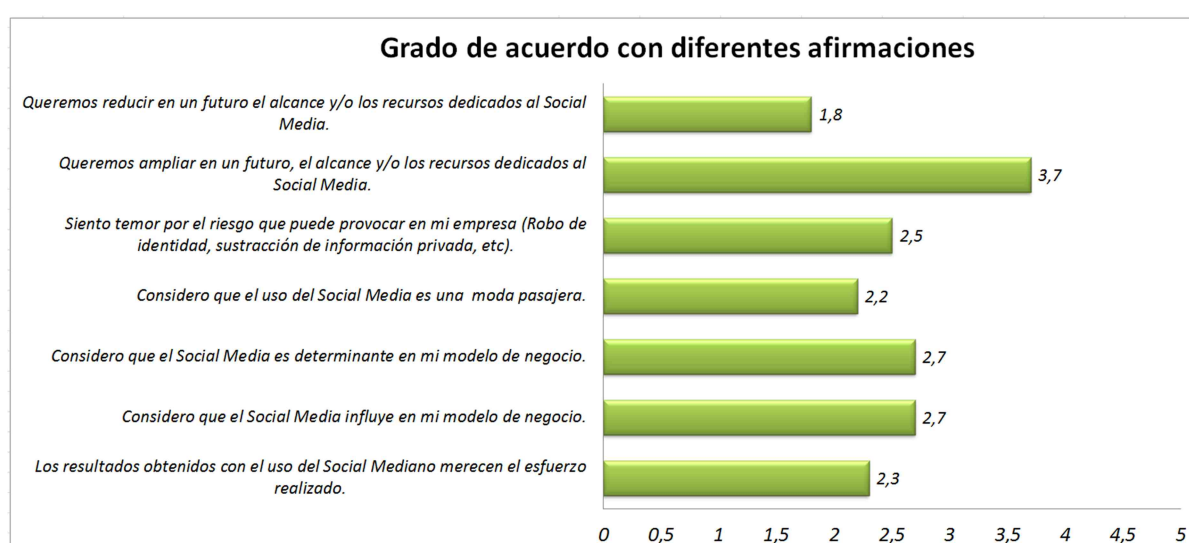


Gráfico 39: Grado de acuerdo con diferentes afirmaciones. Fuente: Elaboración propia.

Como ya se ha mencionado en varias ocasiones, aún existen muchas opciones que exprimir y nuestras pequeñas empresas lo saben, por eso la idea de ampliar en un futuro, el alcance y/o los recursos dedicados al Social Media es la consideración más valorada.

Por otra parte, el 70% de nuestros encuestados piensan (con una nota 3) que **el uso del Social Media influye en el modelo de negocio de su empresa** y el 50% de ellos, cree que lo hace de una manera determinante.

A pesar de estos resultados, el 40% considera (con una nota 3) que **el Social Media es una moda pasajera**.

En lo que se refiere a la **seguridad**, los datos obtenidos nos indican que aunque las empresas siguen sintiendo un cierto temor (la mitad de ellas afirmaron tener miedo a que la seguridad de la compañía quede comprometida, otorgando una nota 3) ante los riesgos que puede implicar la actividad Social Media para la seguridad de la empresa (robo de identidad, sustracción de información privada, etc.), estos temores se van reduciendo casi a diario.

En nuestra parte teórica, elaboramos un apartado únicamente dedicado a tratar este tema. Y es que realmente un mal uso de las Redes Sociales por cualquier componente de la empresa puede desencadenar verdaderos problemas, si bien, cada vez se conoce más sobre el tema y la información resulta más accesible y “legible” para todo tipo de público. Como analizamos en este apartado, unos sencillos pasos, y aún más si se trata de una pequeña empresa, pueden garantizar un alto grado de seguridad en nuestras actividades digitales, aunque sin duda no deja de ser una cuestión importante que jamás se debe perder de vista, pues cada día aparecen nuevas amenazas antes las cuales se debe estar preparado.

Por otra parte, la mayoría de las empresas creen que los **resultados obtenidos no merecen el esfuerzo realizado**, algo que ya se adelantaba cuando analizábamos el cumplimiento de las expectativas creadas y que nos lleva a pensar que no se está realizando un uso realmente eficiente de los medios digitales. Una vez más, el tamaño de las empresas analizadas marca un punto de diferencia, y es que en la pequeña empresa y teniendo en cuenta la situación laboral y económica que atraviesa el país, el número de empleados se reduce al máximo y aquellos que se encuentran en plantilla, muchas veces tienen que desempeñar labores que no son de su competencia, por lo que el tiempo dedicado disminuye y en consecuencia, la eficacia.

Ya hemos visto que uno de los grandes falsos mitos según numerosos expertos, es considerar que cualquier persona y en cualquier momento, puede desempeñar las labores Social Media. Sin embargo, y después de lo estudiado podemos afirmar que la actividad Social Media, requiere de esfuerzo, dedicación y reflexión, lo que indiscutiblemente conlleva tiempo y especialización, sin lo cual resulta complicado exprimir al máximo los recursos que las nuevas tecnologías ponen a nuestro alcance.

11. Uso de las Redes Sociales y beneficios de la empresa.

Hace unas líneas veíamos como nuestras empresas no utilizaban los beneficios de la compañía como indicador de análisis, ahora veremos de manera general como consideran nuestros encuestados que el uso de las Redes Sociales ha afectado a dichos beneficios.

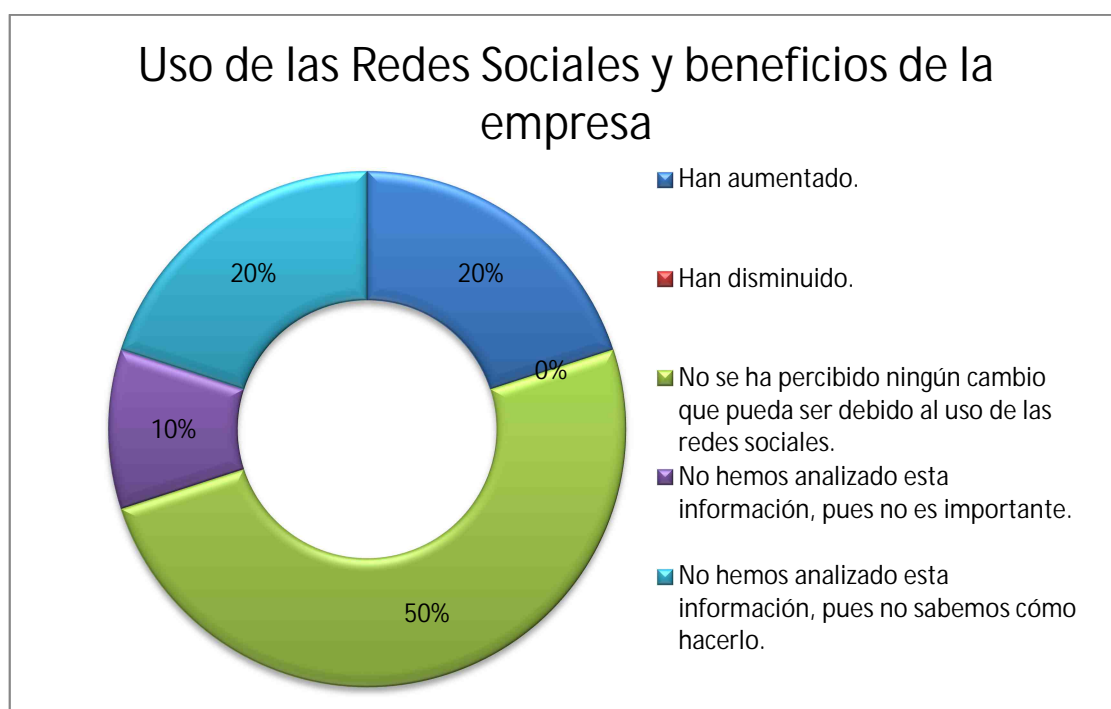


Gráfico 40: Uso de las Redes Sociales y beneficios de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

El análisis de los resultados obtenidos revela que un gran porcentaje de las empresas encuestadas (el 50%) afirman no haber percibido ningún cambio que puedan relacionar con el uso de las Redes Sociales. Del mismo modo, un 30% no llegan ni siquiera a analizar esta información, pues o bien, no saben que metodología utilizar para llevar a cabo el análisis (el 20%), o piensan que no es importante (el 10%). Ambas opciones nos resultan muy llamativas por la gran cantidad de herramientas que actualmente tenemos a nuestra disposición y por la importancia que durante todo nuestro estudio hemos otorgado al análisis de la información

recabada de la actividad Social Media, como punto clave para desarrollar una buena estrategia.

Por último, existe un 20% que ha observado un incremento de los beneficios de la empresa debido al uso de las Redes Sociales, mientras que ninguno de nuestros encuestados considera que la actividad digital haya contribuido a un descenso de los mismos.

Por tanto, podemos afirmar a la vista de los resultados obtenidos, que la actividad Social Media en ningún caso reporta pérdidas para la economía de la empresa, sino más bien todo lo contrario.

12. Perfil de los profesionales encargados de gestionar las Redes Sociales.

El Marketing Digital ha ido implantándose poco a poco como estrategia de comercialización en nuestro país, para convivir con las técnicas tradicionales de marketing. En sus comienzos, las empresas que vieron en el Social Media una nueva forma de mercado, se adentraron en él sin demasiada seguridad, no estaba claro cuáles serían los resultados, que plan debía seguirse o incluso si se trataba o no de una moda pasajera: Las actividades Social Media eran desarrolladas por los propios integrantes de la empresa, todo era medianamente intuitivo y se hacía cuando y como se podía, no había tiempo ni necesidad de analizar la información, etc.

Por eso, muchas compañías decidieron introducirse en este mundo de puntillas, sin invertir demasiado, pero sin dejar de estar, por miedo a perder lo que ya se anticipaba como una gran oportunidad. De esto ha pasado mucho tiempo, sin embargo aún sigue habiendo muchas pequeñas empresas que por una u otra causa, siguen manteniendo esta postura.

Por todos estos motivos queríamos saber cuál era la tendencia de la situación actual, para ello preguntamos a nuestras empresas quien se encargaba de la gestión de las Redes Sociales y estos fueron los resultados:



Gráfico 41: Perfil de los profesionales encargados de gestionar las Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

Como vemos, la tendencia es clara: en el 80% de las compañías encuestadas, son los propios trabajadores (de los diferentes departamentos de la empresa: Marketing, Recursos Humanos, Atención al cliente, etc.) los que se encargan de la gestión Social Media. Unos trabajadores que, si nos centráramos en la Pequeña Empresa en general, probablemente no dispongan de conocimientos específicos de Marketing Digital ni de gestión 2.0. Sin embargo, no debemos olvidar que nuestro estudio se centra en el sector TIC, lo que implica una especialización técnica, pero de nuevo, no debemos confundir ambos conceptos, y es que ser un profesional de las nuevas tecnologías, no implica ser un experto de las nuevas formas de mercado.

Por otra parte, los criterios para elegir a aquellos empleados que se encargarán de desarrollar este papel, suelen estar basados en la disponibilidad horaria, el interés personal por los entornos virtuales y/o la predisposición de éstos para asumir estas labores.

Esta forma de gestión no solo implica una falta de especialización en las tareas realizadas, sino que se trata de una gestión supeditada a la actividad de la empresa: En función de la carga de trabajo, aumentará o disminuirá la actividad en los medios digitales.

En cuanto al 20% restante, afirma que la gestión de la actividad Social Media es realizada por una empresa externa especializada, que en colaboración con el personal de la empresa se encargan de gestionar y actualizar los perfiles corporativos, solicitando, para ello,

al resto de los trabajadores los contenidos necesarios para publicarlos y planificar la comunicación.

Por último, cabe destacar que del resto de las opciones que planteábamos a nuestros encuestados no ha sido ninguna seleccionada. Sin embargo y aunque no sea una de las opciones elegidas, no podemos dejar de mencionar la aparición de una nueva figura, desconocida para muchos hace unos años: el **Community Manager**.

Y es que a pesar de que últimamente parece haberse puesto de moda el uso de este anglicismo, muy pocos conocen las verdaderas funciones que desempeñan aquellos que desarrollan esta “nueva” profesión, por eso, intentaremos arrojar un poco de luz sobre lo que muchos se atreven a denominar como la profesión del futuro.

Partiendo de la base de que no existe una definición unánime sobre este término, podríamos definir al Community Manager como la voz de la marca, su imagen digital e intermediador entre la empresa y sus clientes o usuarios.

Pero sus tareas no se limitan simplemente a publicar Tweets o contestar comentarios en el blog corporativo de la empresa, sino que van mucho más allá. Un Community Manager debe ser un profesional experto en 2.0 y como tal, debe construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de una marca, podemos decir que será el responsable de la imagen de la empresa en internet, algo que conlleva una gran responsabilidad y un sinfín de labores diarias:

- Elaboración del Plan Estratégico de Marketing Online, en colaboración con el resto de departamentos: Comunicación, Producción, etc.
- Gestión de las Redes Sociales de la empresa: Creación y gestión de contenido de calidad, atención al cliente, análisis de resultados, investigación de otros perfiles (competencia, proveedores, etc.).
- Monitorización de la reputación Online.
- Investigación sobre el producto, sector, competencia, tendencia, mejores targets,... en el ámbito digital.
- Posicionamiento web: Técnicas SEO, SEM, etc.
- Etc.

Estas son solo algunas de las funciones imprescindibles en la vida laboral de un Community Manager, sin embargo se trata de una actividad sumamente abierta y ligada 100% a la actualidad y a las nuevas tendencias y tecnologías.

Según numerosas webs, parece que la tendencia es que la presencia de este perfil en las empresas sea cada vez más común, debido a la necesidad de disponer de un interlocutor en el entorno digital que les ayude a ser sociales y transparentes. Entonces... ¿Por qué nuestras empresas aún no han elegido ésta como opción para desarrollar su actividad Social Media?

La novedad del medio en el que se mueve el Community Manager (Redes Sociales, marketing online...) unido a su mínimo componente tecnológico ha dado lugar a la aparición de un número incontable de “gurús” que se autodenominan expertos en Social Media y complican la tarea de distinguir entre ellos y los verdaderos profesionales.

Este factor, junto con la falta de exactitud en lo que se refiere a sus funciones y, en nuestro caso (la pequeña empresa), la falta, en muchas ocasiones, de liquidez, hace que muchas de nuestras compañías ni siquiera se planteen de momento la contratación de este tipo de profesionales.

13.Idea de futuro en la gestión de las Redes Sociales.

Como hemos recalcado en varias ocasiones, la tendencia actual nos invita a pensar que nos encontramos ante un camino lleno de posibilidades pendientes de expresar, pero ¿Qué idea de futuro mantienen nuestras empresas?

Para conocer su respuesta, les hemos pedido que nos cuenten cuales son las acciones que piensan tomar de aquí en adelante y estos son los resultados obtenidos:

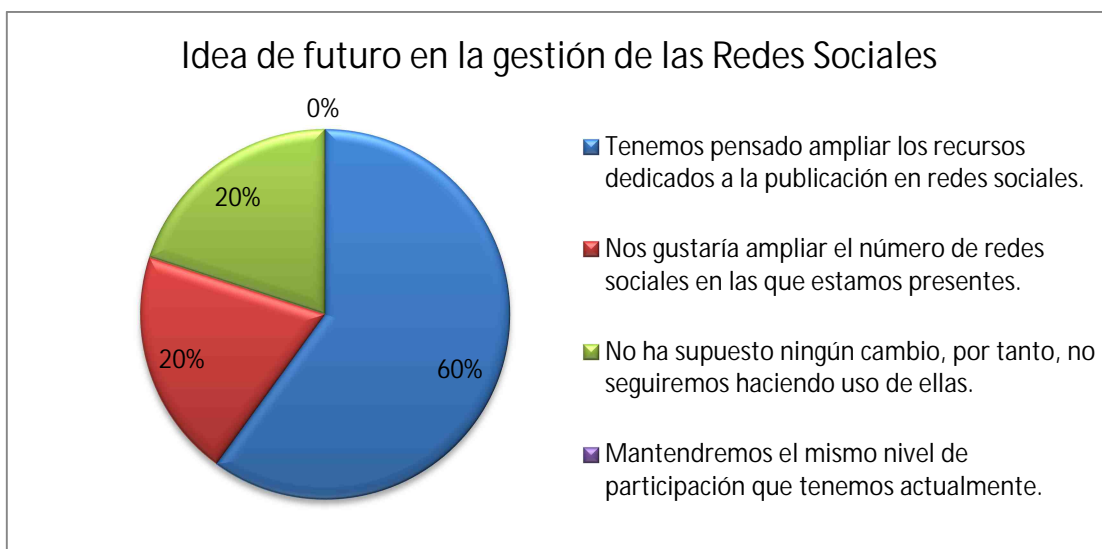


Gráfico 42: Idea de futuro en la gestión de las Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

Como era de esperar, el 60% de nuestras empresas tienen pensado ampliar los recursos que actualmente dedican a la publicación en Redes Sociales, y un 20% pretende aumentar el número de Redes en las que tienen presencia.

Por último resaltar que en la pregunta 11, el 50% de los encuestados afirmaban no haber percibido ningún cambio en los beneficios de la empresa que pudieran atribuirse al uso del Social Media, sin embargo, como podemos ver, tan solo un 20% asegura que no seguirá haciendo uso de ellas, por lo tanto, podríamos considerar que tanto aquellos que han notado un incremento de sus beneficios y/o actividad empresarial debido al uso de las Redes Sociales, como un gran porcentaje de las empresas para las cuales no ha supuesto ningún cambio sustancial, apuestan por una mayor actividad, inversión o esfuerzos como idea principal de futuro.

14.Las Redes Sociales y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Hasta el momento hemos considerado el incremento de beneficios como objetivo principal de toda empresa, sin embargo y aunque el fin último claramente sea ese, estos objetivos pueden ser varios y diversos dependiendo de su naturaleza, su ámbito de influencia o incluso según su alcance y horizonte.

Ø Según su **naturaleza**:

- **Financieros:** Liquidez, nivel de endeudamiento, inversiones, etc.
- **Económicos:** Rentabilidad, reparto de dividendos.

- **Sociales:** Seguridad, imagen,...
 - **Crecimiento:** Volumen de activos, ventas, cuota de mercado.
 - **Técnicos:** Productividad, capacidad instalada, calidad.
- Según su **ámbito de influencia:**
- **Generales:** Afectan a toda la organización.
 - **Funcionales:** Afectan únicamente a un departamento o área funcional.
- Según su **alcance y horizonte:**
- **Estratégicos:** Relacionados con grandes líneas de actuación de la organización que orientan su evolución y futuro. Se suelen establecer a medio y largo plazo.
 - **Tácticos:** Obedecen a los planteamientos a corto plazo cuyo logro permite la consecución de los objetivos estratégicos.

Así, con esta cuestión, dejamos tanto de centrarnos en los beneficios como tal y pasamos a analizar como las Redes Sociales han ayudado a cumplir los objetivos de cada una de las empresas encuestadas.

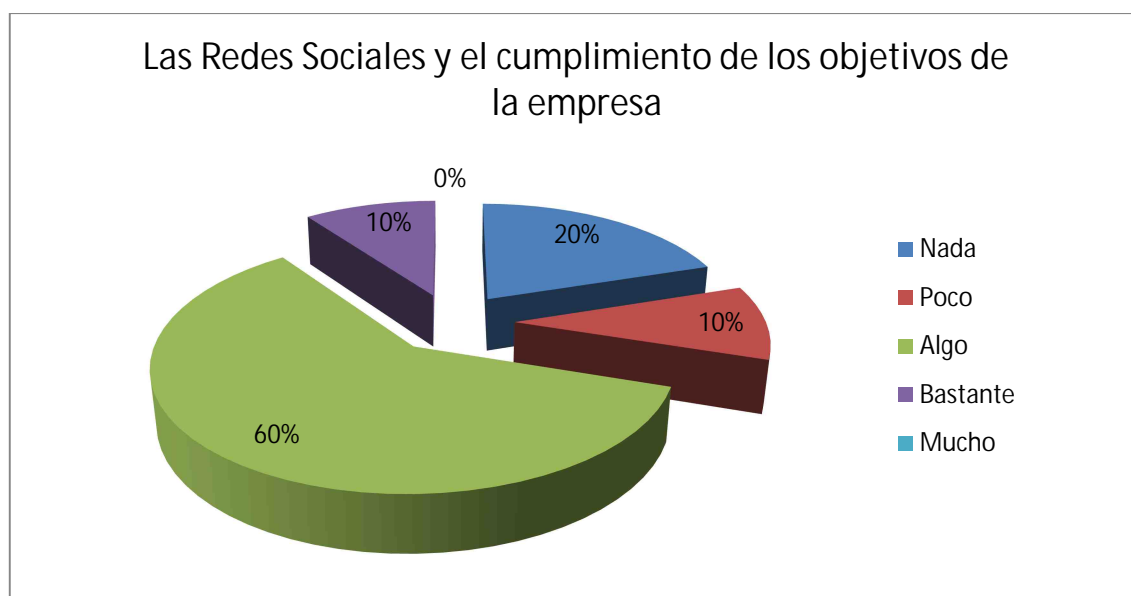


Gráfico 43: Las Redes Sociales y el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Más de la mitad, con un porcentaje del 60%, afirma que las Redes Sociales han ayudado “algo” en la consecución de los objetivos de la empresa, motivo por el cual, resulta lógico que

las empresas estudiadas deseen seguir incrementando sus esfuerzos en esta nueva forma de mercado.

Por otro lado y siguiendo con la tónica de cuestiones anteriores, el 20% cree que el uso de la actividad Social Media no ha ayudado a que su compañía consiga los objetivos marcados.

Por último, el resto de los encuestados, se dividen entre “poco” y “bastante”, con el mismo índice de porcentaje, para considerar la influencia del Social Media en las metas de la empresa.

15. Valoración general del uso de las Redes Sociales en la empresa.

Para terminar nuestro estudio de campo en relación a aquellas empresas que hacen uso de la actividad Social Media, les planteamos una cuestión de evaluación general para conocer, a pesar de los pros y los contras de cada una de ellas, su grado de valoración como instrumento de estrategia dentro de su actividad empresarial.



Gráfico 44: Valoración general de la Redes Sociales en la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Así es, la nota media que nuestra Pequeña Empresa del Sector TIC Español otorga a la actividad Social Media en el entorno empresarial es de 6,26 sobre 10. Una nota que roza el notable y que ya podíamos prever a la vista de las distintas pistas que el resto de cuestiones nos habían proporcionado.

En cuanto a la distribución de las opiniones obtenidas, tan solo el 20% de los encuestados suspende a esta herramienta, por lo tanto, a rasgos generales, podemos afirmar

que nuestras empresas valoran positivamente el uso de las Redes Sociales en el ámbito empresarial.

Si además, analizamos los resultados con más grado de detalle, encontramos que ese 20% de empresas que se sienten descontentas con el resultado de la actividad Social Media, afirmaron en puntos anteriores no utilizar mecanismos especializados para hacer uso de las mismas, es decir, son los propios trabajadores quienes se encargan de su gestión.

Sin embargo, si consideramos la perspectiva de futuro de este porcentaje de empresas, vemos que tienen pensado ampliar los recursos y/o redes como idea de futuro.

Empresas que no incorporan las Redes Sociales a su actividad empresarial:

Una vez llegados a este punto, no queríamos terminar así nuestro estudio, pues aunque sean pocas, aún sigue existiendo un porcentaje de empresas que no incorpora el mundo digital a su estrategia de negocio y por tanto, su opinión resulta muy importante para culminar nuestro análisis. Para saber cuáles son los motivos que les han llevado a no adentrarse en lo que muchos consideran una nueva forma de mercado imprescindible para “existir” en la sociedad actual, les hemos realizado 2 preguntas que esperamos arrojen luz sobre esta cuestión.

1. Incorporación a corto plazo de las Redes Sociales a la actividad empresarial.

Como vimos en la primera cuestión que planteábamos a nuestras empresas, el 29% de ellas no hacían uso de las plataformas sociales en su día a día corporativo, una cifra que no deja de ser significativa y que requiere, por tanto, nuestra atención.

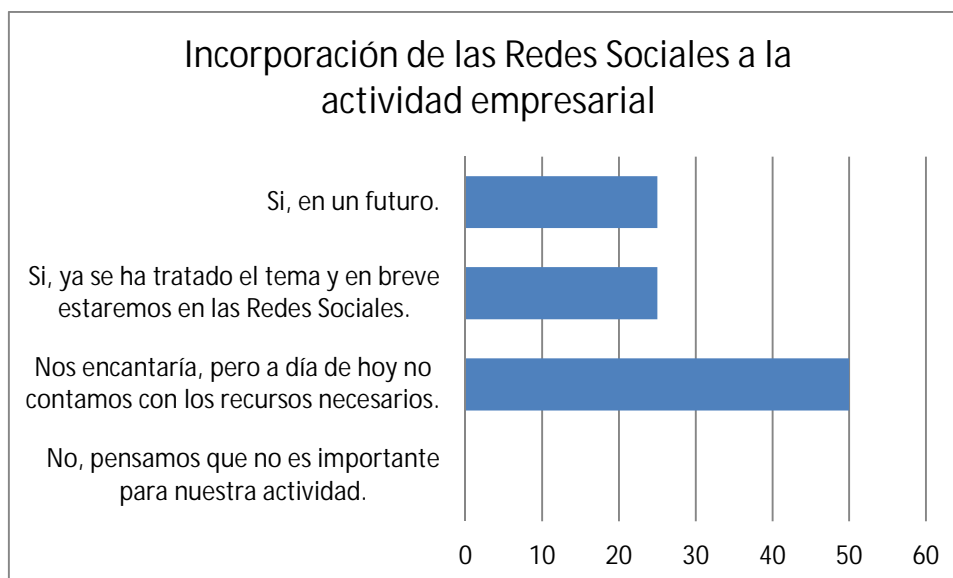


Gráfico 45: Incorporación de las Redes Sociales a la actividad empresarial. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos ante esta cuestión nos dan claras pistas sobre el futuro de este “no uso”. Y es que el 100% de las empresas que hasta ahora no tienen presencia en las Redes Sociales espera o le gustaría tenerla en breve.

Aunque la mitad de ellas tienen pensado incluir las herramientas digitales como parte de su estrategia empresarial, a largo o corto plazo, existe un gran porcentaje (50%) que asegura no contar con los recursos necesarios para poder implantar esta nueva forma de negocio, algo que cuanto menos resulta llamativo, pero que a la vista de los resultados obtenidos, es la tendencia actual, pues ya se ha visto que muchas de las propias empresas que si forman parte de las Redes Sociales, afirman no contar con dichos recursos o carecer de cierto conocimiento sobre como ampliar sus actividades Social Media.

Una vez conocida la tendencia de futuro, intentaremos esclarecer cuales son los motivos que les han llevado a día de hoy a no formar parte de esta nueva forma de mercado.

2. Motivos principales para no utilizar las Redes Sociales.

Aunque la pregunta anterior ya nos ha abierto algunos claros sobre los obstáculos que la Pequeña Empresa del sector TIC español se encuentra a la hora de entrar en las Redes Sociales, intentaremos entrar más en detalle, planteándoles algunos posibles motivos.

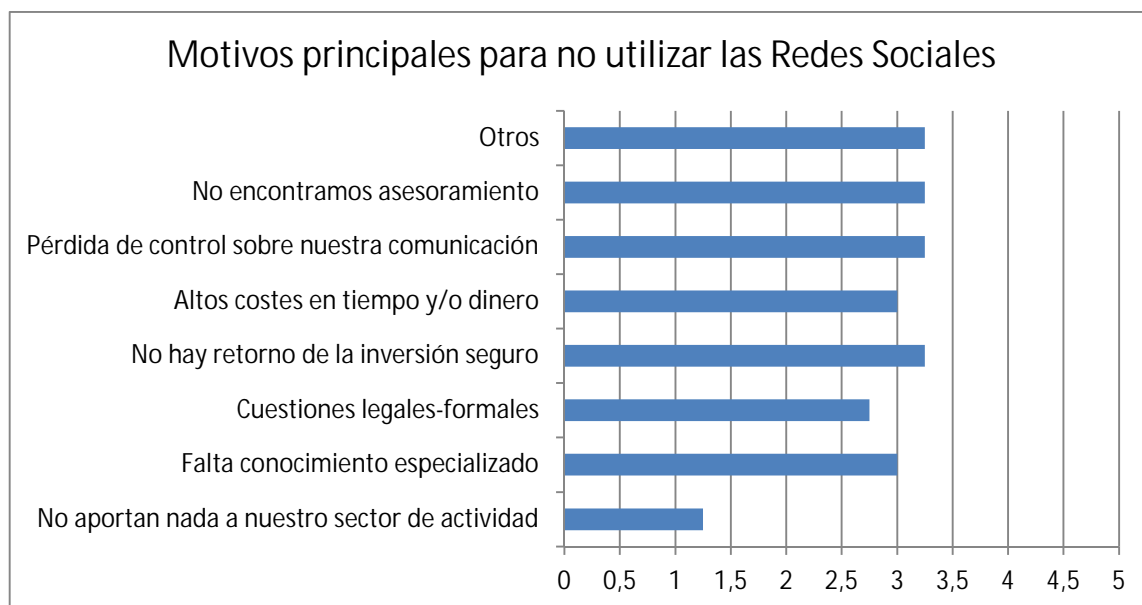


Gráfico 46: Motivos principales para no utilizar las Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

Aquellas empresas que continúan al margen de las Redes Sociales achacan como principales motivos de ello la falta de asesoramiento, la pérdida de control sobre su comunicación y la inseguridad en lo que se refiere al retorno de la inversión, junto con “otros motivos”, no especificados.

Todos estos factores han sido tratados ya en diferentes apartados de nuestro estudio:

“Falta de asesoramiento”: Ya hemos mencionado la gran cantidad de empresas y personas autónomas o freelance que debido al boom del Social Media, ponen sus servicios a nuestra disposición. Además, y si el factor económico resulta un inconveniente, en la red existen numerosos tutoriales, libros, blogs, etc. que nos permitirán desarrollar, no sin cierto grado de esfuerzo y dedicación, un asesoramiento acorde a nuestra compañía y sector de actividad.

“Pérdida de control sobre la comunicación”: El uso de las Redes Sociales, como cualquier servicio de internet, lleva consigo la posibilidad de comprometer la seguridad informática de la empresa a partir, tanto de ataques externos, como internos, derivando en la pérdida de información confidencial o relevante para la empresa.

Del mismo modo, Internet resulta un escaparate al alcance de la gran mayoría, donde cualquier persona puede dar su opinión, lo que abre las puertas tanto a clientes y usuarios como a la propia competencia.

Ambos problemas tienen solución (Véase el apartado “La Seguridad en las Redes Sociales”). Pero todas las soluciones llevan intrínseca la necesidad de una gran dedicación y especialización que permitan adquirir un control y una seguridad real a la persona encargada de la actividad Social Media.

“No hay retorno de la inversión seguro”: Efectivamente, el retorno de la inversión realizada en Marketing Online (ROI) no es seguro, del mismo modo que tampoco lo es, al 100% en el caso del marketing tradicional. Sin embargo, ciertas características dotan al marketing digital de una importancia bien merecida y que le diferencian de las estrategias publicitarias que conocíamos hasta el momento.

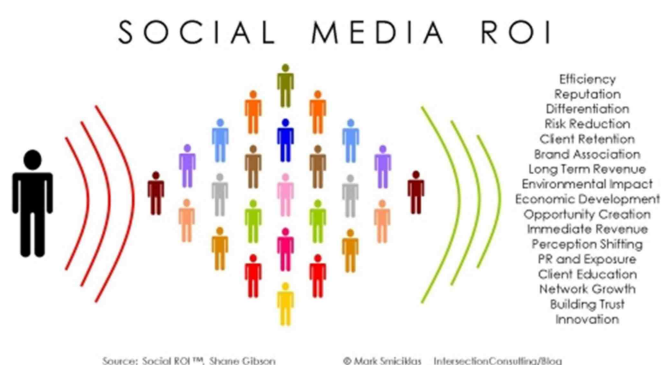


Imagen 23: Social Media ROI. Fuente:
<http://www.intersectionconsulting.com/2009/social-media-roi/>

Y es que el ROI de las Redes y Medios Sociales va mucho más allá de las cifras de venta, pues incluye intangibles tales como reputación, retención de cliente, nuevos y mejores canales de comunicación y muchos otros aspectos, para muchos absolutamente esenciales para el éxito a medio y largo plazo de cualquier negocio.

Y si a todo esto le añadimos que normalmente el coste de la actividad Social Media es mucho menor en comparación con los medios tradicionales, que existen numerosos casos de éxito con un presupuesto mínimo (algunos de ellos mencionados en este estudio) y la gran cantidad de herramientas que tenemos a nuestro alcance para medir nuestro ROI, quizás el retorno de la inversión de esta nueva forma de negocio adquiera un mayor grado de seguridad.

Seguidos muy de cerca se encuentran los motivos “altos costes en tiempo y/o dinero”, “la falta de conocimiento especializado” y las “cuestiones legales-formales”.

Por último, cabe destacar que el motivo “No aportan nada a nuestro sector de actividad” ha resultado ser el menos votado con diferencia, obteniendo tan solo 1,25 puntos, un dato que resulta muy alentador para el desarrollo futuro de estas nuevas tecnologías.

5.3. ANÁLISIS COMPARATIVO

Una vez llegados a este punto y tras realizar un análisis riguroso de los resultados obtenidos en nuestro estudio de mercado, nos falta por saber cuáles son las tendencias del Uso del Social Media en la Pequeña Empresa Española.

Como ya avanzábamos al inicio de este proyecto, no se ha encontrado ningún otro estudio que trate el fenómeno Social Media en la pequeña empresa del sector TIC español y por tanto, no podemos realizar una comparativa exhaustiva, sin embargo, existen ciertos informes que nos ofrecen datos muy interesantes sobre la evolución del fenómeno en el ámbito de las Pymes en general.

En nuestro caso, tomaremos de referencia las dos últimas publicaciones anuales: **“Observatorio sobre el uso de las redes sociales en las Pymes españolas” (2011 y 2013)**, estudios dedicados íntegramente a Redes Sociales y Pymes, realizados por la Fundación Banesto y que cuentan con la colaboración del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio del Gobierno de España (Edición 2011), y cuya información nos permitirá conocer cuál es la tendencia de las Pymes españolas con respecto a la incorporación del Social Media a su actividad empresarial, y analizar si nuestro sector estudiado se encuentra en concordancia o no con dicha tendencia.

Hay que tener en cuenta que muchos de los datos analizados en dichos Observatorios son generales, independientes del sector o área de actividad de las empresas encuestadas.

Otro aspecto a tener en cuenta es que en su análisis abarcan tanto a Pequeñas como a Medianas Empresas, mientras que nosotros intentamos analizar únicamente a la Pequeña Empresa, pero como hemos visto en diferentes ocasiones, no son pocas las veces que se engloba a ambas como un único tipo, pues son muchas las características comunes en el ámbito que nos ocupa.

a) Tendencias del uso del Social Media

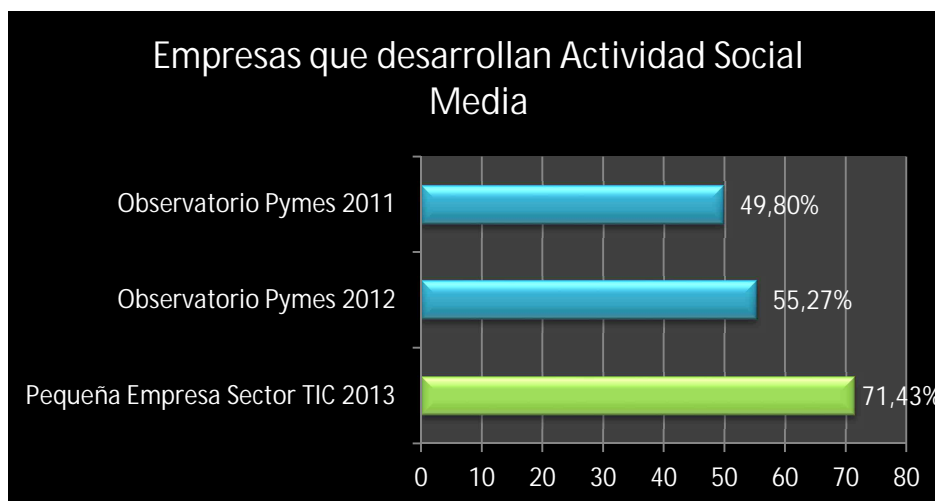


Gráfico 47: Empresas que desarrollan Actividad Social Media. Fuente: Elaboración propia.

Como vemos, la evolución del **uso profesional de las Redes Sociales** es clara y va en aumento, sin embargo existe una gran diferencia en lo que se refiere a la tendencia general de las Pymes en ejercicios anteriores y los resultados obtenidos para la Pequeña Empresa del Sector TIC, con una diferencia de en torno al 20%.

Dicha diferencia pues deberse a varios factores, en un primer lugar y observando la tendencia, estamos hablando de un año más, por lo que los datos generales, y aunque aún no se disponga de ellos, seguramente serán al alza, y en segundo lugar, estamos hablando de un sector en el que prima el interés por las nuevas tecnologías y el desarrollo de las comunicaciones, en el que existe un amplio margen de mejora, como hemos visto en puntos anteriores, pero que a la vista de estos resultados se encuentra por encima de la media en lo que se refiere a la incorporación de las Redes Sociales al ámbito empresarial, lo que resulta bastante alentador.

Pero ¿Estos datos serán equiparables también en las **diferentes Redes Sociales**? Será esta cuestión la que analizaremos en el siguiente apartado.

b) Tendencias de Uso de las principales Redes Sociales



Gráfico 48: Porcentaje de Uso de Facebook. Fuente: Elaboración propia.

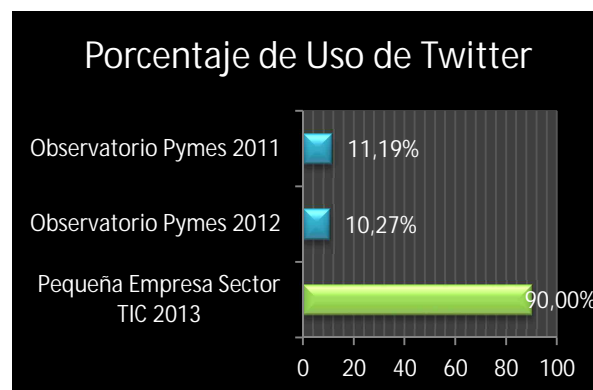


Gráfico 49: Porcentaje de Uso de Twitter. Fuente: Elaboración propia.

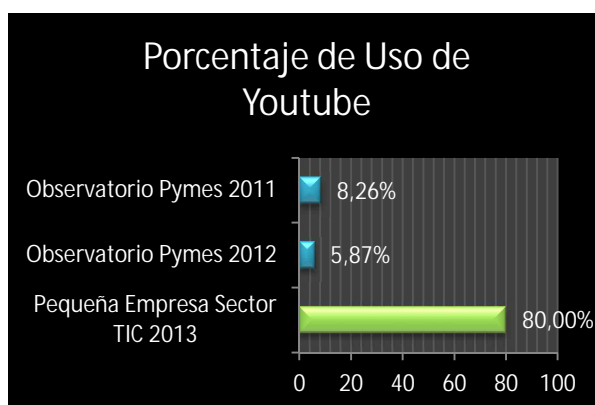


Gráfico 50: Porcentaje de Uso de YouTube. Fuente: Elaboración propia.

A la vista de las gráficas anteriores, cabe destacar como dato curioso que, a pesar de que en estos tres años han aparecido nuevas comunidades, 3 de las principales Redes Sociales siguen siendo las mismas: Facebook, Twitter y YouTube, por eso hemos decidido realizar la comparativa en estos tres casos.

Siguiendo con la tónica del apartado anterior, como vemos, la diferencia es importante: Mientras que en los datos obtenidos en el caso de las Pymes en 2011 y 2012 se mantienen en el mismo rango, un amplio porcentaje de nuestras empresas afirman formar parte de estas 3 plataformas, con diferencias tan significativas como la de Twitter, cuya media de perfiles empresariales de Pymes rondaba el 11% en años anteriores, mientras que en el caso de nuestra Pequeña Empresa del sector TIC, alcanza incluso el 90%.

c) Tendencias en la Frecuencia de uso/actualización de las principales Redes Sociales

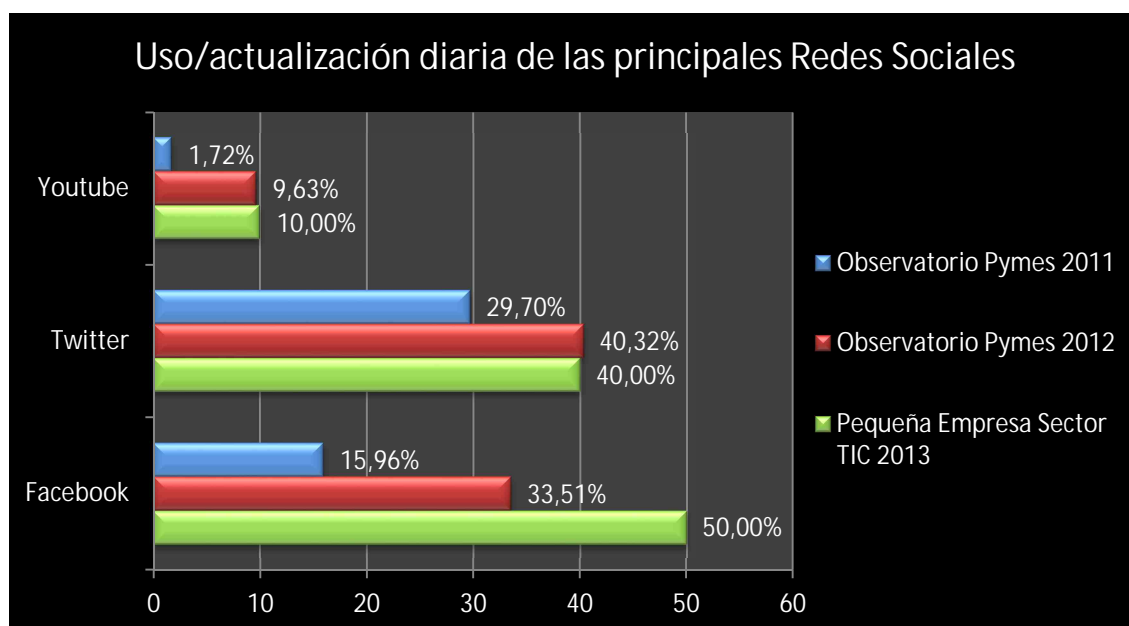


Gráfico 51: Uso/actualización diaria de las principales Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

Como vemos, la tendencia en lo que respecta al rango de Pymes que usan o actualizan su perfil en las principales Redes Sociales es contundente y va en aumento, con un incremento de en torno al 10% entre el año 2011 y 2012.

En lo que se refiere a nuestros datos, se asemejan en gran medida a los resultados del observatorio del año 2012, a excepción de Facebook, en cuyo caso, una vez más se sitúa por encima, con un 50% de empresas que actualizan a diario su información o dicho de otro modo, que hace un uso realmente activo de dicha plataforma.

El caso de YouTube, como ya vimos en apartados anteriores, es especial por el tipo de contenido que se comparte y muestra de ello es que el porcentaje de actualizaciones diarias no supera el 10% en ninguno de los casos.

Aunque se tratan de datos ciertamente alentadores, sigue siendo un porcentaje bajo si tenemos en cuenta que estamos hablando de las 3 Redes Principales, pues a medida que consideramos Redes menos utilizadas, esta cifra, obviamente disminuye.

d) Tendencias del perfil de los profesionales encargados de gestionar las Redes Sociales



Gráfico 52: Uso de personal especializado en la gestión de las Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere a los profesionales que se encargan de gestionar el perfil corporativo de las empresas en las diferentes Redes Sociales, encontramos diferencias muy drásticas, pasando de porcentajes que rondan el 60% en las Pymes durante los ejercicios 2011 y 2012 al 20% en la Pequeña Empresa del Sector TIC Español en 2013 en cuanto a personal y/o empresa externa especializada.

Como en casos anteriores esta diferencia puede ser debida a varios factores: En primer lugar, el tamaño juega un papel muy importante. La pequeña empresa, por lo general, suele contar con pequeños presupuestos y solo es necesario echar un vistazo a la web para encontrar un gran número de responsables de pequeñas empresas que comentan y preguntan sus dudas sobre como iniciarse en la actividad Social Media, buscando respuestas que les permitan llevar a cabo esta labor sin demasiadas complicaciones, de ahí que tan sólo el 50% de nuestros encuestados hagan un uso realmente activo de las Redes Sociales. Como ya hemos mencionado, estar por estar no vale de nada y llevar a cabo una actividad de calidad conlleva, cuanto menos, una rutina diaria que implica tiempo, esfuerzo y, en muchas ocasiones, dinero, algo que no siempre está en la mano de los trabajadores de las pequeñas empresas.

El tipo de gestión en la que son los propios empleados quien se encargan de desarrollar toda la actividad digital, suele denominarse como gestión “amateur” y normalmente opera por ensayo-error, es decir, la persona en cuestión va aprendiendo poco a poco como gestionarla,

rectifica a partir de sus propios errores, y por lo general, es autodidacta, proporcionando un riesgo mínimo y una ausencia de patrón y periodicidad en lo que se refiere a los contenidos y actualizaciones.

Pero, aunque el porcentaje resulte realmente bajo, no podemos olvidarnos de ese 20% que si cuenta con una persona o empresa externa especializada para llevar a cabo esta actividad.

Sin embargo, esta labor no siempre se lleva a cabo de la misma manera. En algunos casos, son las personas encargadas del área de comunicación quienes informan al área directiva de las diferentes oportunidades comunicativas que estos entornos pueden ofrecer para la empresa, profesionales que hasta entonces se encargaban del mantenimiento de la página web, de la gestión de la comunicación o el mailing de la empresa y se desplazan ahora hacia la gestión y actualización de los perfiles corporativos de las Redes Sociales. Pero en numerosas ocasiones esta persona o personas no están especializadas en las diferentes plataformas sociales, sino que poseen conocimientos a nivel de usuario, entonces ¿para gestionar los entornos 2.0 es suficiente con la tradicional experticia en comunicación?

Son muchas las empresas que piensan que la actividad Social Media requiere, además, de nuevos conocimientos, habilidades comunicativas y experiencia en el sector. Para alcanzar este grado de profesionalización y especialización 2.0, muchas de las compañías optan por una segunda opción: Formar a algunos de sus profesionales en la gestión de la comunicación 2.0 o contratar a una persona especializada, naciendo así una nueva figura de la que ya hemos hablado en numerosas ocasiones: el Community Manager.

Sin embargo entre ambos casos hay una clara diferencia, además de las capacidades de dinamización social, se debe tener en cuenta que la persona encargada debe albergar, también, conocimientos y experiencia en los contenidos propios del sector o nicho de mercado de la empresa, motivo por el cual, muchas de ellas optan por formar a sus propios empleados, y aunque no deja de ser lo más común, si volvemos a centrar nuestra atención en la pequeña empresa, no debemos perder de vista que muchas de ellas ni siquiera disponen de un departamento de comunicación, sino que más bien disponen del personal necesario para la actividad propia de la empresa, por lo que incorporar a un nuevo miembro al equipo que se encargue de la gestión comunicativa, tanto online como offline resulta ser, en muchas ocasiones, una buena opción.

En segundo lugar, no podemos dejar de tener en cuenta que a diferencia de los datos recogidos en los Observatorios, nuestros resultados se basan únicamente en el sector TIC, un sector cuyos trabajadores están acostumbrados al desarrollo, innovación y gestión de nuevas tecnologías de información y comunicaciones, lo que hace que, quizás, pueda ayudarles a adaptarse de manera más sencilla a las diferentes plataformas que dan lugar a las nuevas formas de mercado, motivo por el cual muchas de ellas opten por asignar este tipo de tareas a los propios integrantes de la empresa.

Sin embargo y aunque la actividad Social Media de estas empresas salga adelante, es muy probable que la ausencia de ciertos aspectos propios de la especialización hagan mella, tarde o temprano en la eficiencia del trabajo desempeñado y en consecuencia del éxito digital de la compañía.

e) Tendencias en los usos de las Redes Sociales



Gráfico 53: Recursos Humanos. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 54: Ahorrar en costes. Fuente: Elaboración propia.

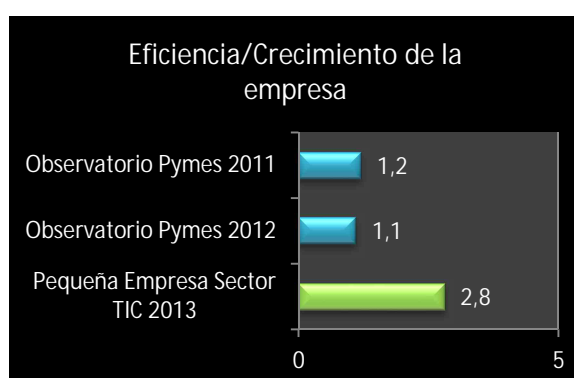


Gráfico 55: Eficiencia / Crecimiento de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

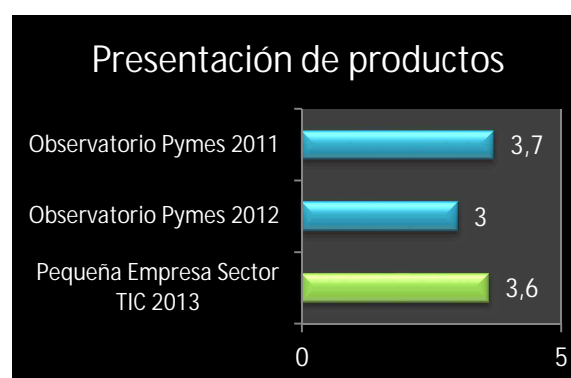


Gráfico 56: Presentación de Productos. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 57: Venta de Productos. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 58: Conseguir Información del Usuario. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 59: Atención al Cliente. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 60: Evaluación y Consecución de Objetivos. Fuente: Elaboración propia.

Al considerar los motivos por los que las empresas deciden formar parte de las Redes Sociales, observamos que la tendencia en muchos de ellos se mantiene más o menos constante, mientras que en otros se han detectado ciertos cambios bastante llamativos.

Los datos obtenidos para “Ahorro de costes” o “Presentación de productos” siguen una tónica general entre las Pymes de los años 2011 y 2012, con una nota media de en torno a 2.0 y 3.5 sobre 5 respectivamente. Obteniendo datos muy similares a éstos en el caso de la Pequeña empresa del sector TIC español.

En lo que se refiere a “Recursos Humanos”, “Eficiencia/Crecimiento de la empresa” y “Venta de Productos”, dichos motivos obtienen una valoración muy baja en el caso de las Pymes, en torno a 1.0, 1.0 y 0.5 respectivamente, mientras que a diferencia de estos datos las empresas analizadas en este estudio obtienen notas superiores, en dos de ellos por encima de la media (2.0, 2.8 y 3.3).

Por último, los 3 usos restantes (“Conseguir información del usuario”, “Atención al cliente” y “Evaluación y consecución de objetivos”) no siguen una tendencia definida, pero la puntuación en todos ellos es mayor en el caso de la pequeña empresa que en el caso de las Pymes del año 2011.

Como conclusiones a este punto, podemos decir, que la Pequeña empresa del sector TIC considera que existe un gran número de motivos para estar presentes en las Redes Sociales, y por tanto hace uso de ellas con numerosos propósitos. Cabe destacar, como ya vimos en apartados anteriores, que el uso de dichas plataformas en este sector como herramienta de apoyo a Recursos Humanos es el menos valorado de todos, dotando de un “suspense” a dicho motivo.

Sin embargo, en el caso de las Pymes, existen ciertos motivos que pasan prácticamente desapercibidos para ellas, precisamente dos de esos motivos son algunos de los que hemos considerado más importantes y relevantes en la actualidad del Social Media a lo largo de este proyecto (Atención al cliente y Venta de Productos).

Toda esta información resulta totalmente coherente si tenemos en cuenta que cada vez son más las oportunidades que las Redes Sociales ofrecen a las compañías y, como hemos mencionado ya en otras ocasiones, casi a diario aparecen nuevas app’s que las complementan convirtiéndolas en herramientas de gran valor.

f) Tendencia en la valoración global de la actividad Social Media



Gráfico 61: Valoración global de la Actividad Social Media. Fuente: Elaboración propia.

Tras analizar la perspectiva multidimensional y segmentada, intentamos conseguir una medida más sintética de esta información en forma de nota global. Como vemos en la gráfica anterior, la Pequeña Empresa del Sector TIC califica con un 6.26 a la actividad Social Media, nota que roza medio punto por debajo de la calificación de las Pymes.

Aunque por encima de la media y rozando el notable, resulta ser una nota baja, aunque coherente con el resto de resultados obtenidos (baja dedicación, falta de profesionalización en su gestión, etc.), y que vuelve a poner de manifiesto la necesidad de un gran esfuerzo en el desarrollo digital para conseguir los resultados perseguidos.

g) Tendencias en las expectativas de futuro en el uso del Social Media

Para conocer la percepción que tanto Pymes como pequeña empresa tienen respecto a la evolución de las Redes Sociales como herramienta empresarial, analizamos también la comparativa en lo que se refiere a las expectativas de futuro.

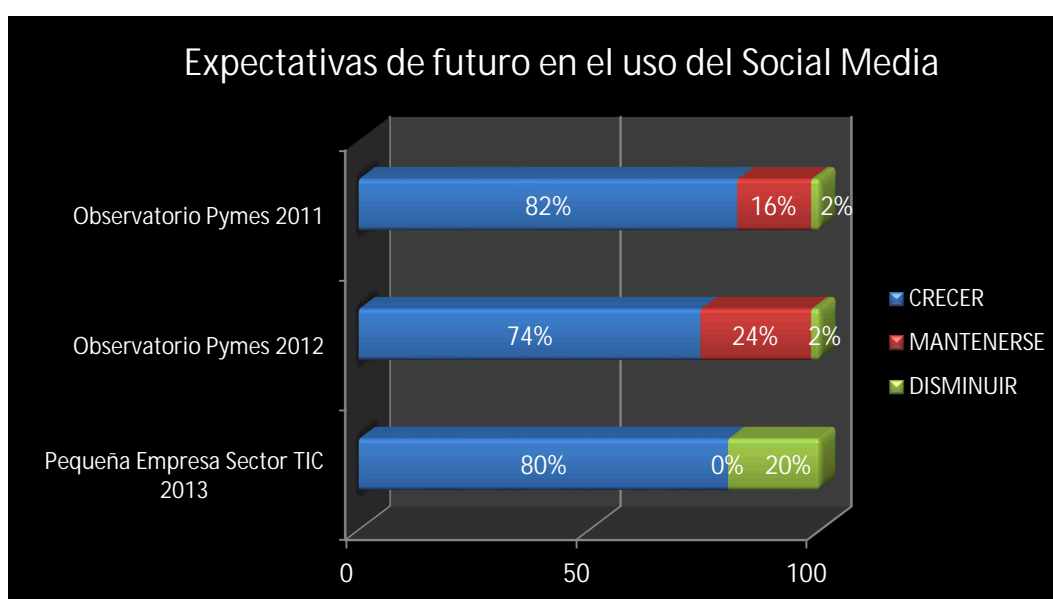


Gráfico 62: Expectativas de futuro en el uso del Social Media. Fuente: Elaboración propia.

A pesar de los datos obtenidos en las cuestiones estudiadas anteriormente y que denotan cierto escepticismo respecto a la actual importancia de las Redes Sociales, la respuesta es contundente cuando se habla de futuro.

El 80% de nuestros encuestados (un 6% más que los resultados de las Pymes en 2012) consideran el Social Media como un medio en alza y por tanto, están dispuestas a incrementar e intensificar su uso de aquí en adelante, una tendencia que se mantiene más o menos constante en los 3 casos analizados.

Sin embargo, el 20% restante de las opiniones no se reparte del mismo modo. Mientras que en las Pymes del 2011 y 2012 el 16% y el 24% respectivamente, tienen pensado mantener su nivel de actividad, en la Pequeña Empresa del sector TIC del 2013, este porcentaje

desciende al 0%. Del mismo modo, mientras que en las Pymes del 2011 y 2012 tan solo un 2% confirman su deseo de reducir su dedicación a la nueva forma de mercado, este dato se dispara en nuestras empresas, alcanzando el 20%.

Como conclusión ante estos resultados, podríamos afirmar que en este último periodo la mentalidad de las empresas está claramente definida. Por una parte nos encontramos con una gran mayoría que al margen de la profesionalización o de los esfuerzos dedicados hasta el momento, ve en el Social Media una gran fuente de posibilidades todavía sin explotar y apuestan, por tanto, por una mayor dedicación, una mayor dedicación que puede materializarse de muchas maneras: Seguir indagando, explorando y familiarizándose con las diferentes herramientas y plataformas sociales, incrementar la formación y por en consecuencia, el grado de especialización, diseñar un plan estratégico de marketing que permita sistematizar y metodizar las acciones a llevar a cabo, ampliar el número de Redes Sociales con presencia, profundizar en las diferentes aplicaciones disponibles o monitorizar, como no, la información que el social media nos proporciona sobre nuestro público.

Por otra parte, tenemos un pequeño número de empresas que han decidido dejar de tener presencia en las Redes Sociales o cuanto menos disminuir su actividad en ellas. Un porcentaje que considera que los resultados obtenidos no merecen el esfuerzo dedicado o simplemente que no ven en las Redes Sociales una fuente de beneficios. La diferencia entre los resultados de los dos tipos de empresas, puede deberse, en primer lugar al tamaño, cuya dedicación a cualquier actividad que no se centre únicamente en su sector profesional suele conllevar un mayor esfuerzo (número de empleados, inversión, etc.) que en el caso de compañías más grandes. En segundo lugar hay que tener en cuenta que aunque el Social Media se considera una actividad medianamente reciente, aquellos que no están especializados en la materia o no están informados a diario de las nuevas posibilidades tecnológicas (información que se puede obtener a través de blogs o foros del sector), pueden considerar que lo que se podía hacer ya está hecho y por tanto, si no ha dado los resultados esperados, no queda nada más por hacer, todo lo contrario a lo que realmente sucede.

h) Tendencias de los motivos principales del “no uso” de las Redes Sociales

Todas las conclusiones que hemos obtenidos hasta el momento se basan en aquellas compañías que han afirmado realizar un uso (mayor o menor) de las Redes Sociales, sin embargo, existe un porcentaje de compañías que aún no se han adentrado en este nuevo

mundo, pero ¿Cuáles son los motivos que les frenan a la hora de incorporarse a esta nueva forma de negocio? ¿Tienen alguna expectativa de futuro al respecto?



Gráfico 63: Motivos del "no uso" en Pymes del 2011. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 64: Motivos del "no uso" en Pymes del 2012. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 65: Motivos del "no uso" en la Pequeña Empresa Sector TIC 2013. Fuente: Elaboración propia.

A la vista de estos gráficos se pone de manifiesto una gran diferencia en lo que respecta a los resultados obtenidos para las Pymes de los años 2011 y 2012 y la Pequeña Empresa del sector TIC español.

Mientras que en el primer caso (Pymes) los principales motivos para no formar parte de las Redes Sociales se agrupaban fundamentalmente en 2, “No aportan nada a nuestro Sector de actividad” y “Falta de conocimiento especializado”, en el caso de la Pequeña Empresa prácticamente todos los motivos adquieren una valoración ciertamente similar, destacando, solo con unas décimas más los motivos “No hay retorno de la inversión seguro”, “Pérdida de control sobre nuestra comunicación” y “No encontramos asesoramiento”, motivos que en el caso de las Pymes pasaban prácticamente inadvertidos con puntuaciones inferiores a 1.0. sobre 5.

Quizás en este aspecto juega de nuevo un papel muy importante el tamaño de la empresa y la falta de personal especializado, los cuales pueden ser el origen de ciertos temores sobre el retorno de la inversión o el control de la comunicación.

Como conclusión, cabe decir que la gran mayoría de estos motivos pueden ser resueltos con cierta facilidad, motivos que no en pocas ocasiones vienen infundados por falsos mitos y que cohíben a muchas empresas de adentrarse en una nueva forma de mercado que puede llegar a convertirse en el camino hacia el éxito.

i) Tendencias sobre la incorporación futura de las Redes Sociales a la empresa

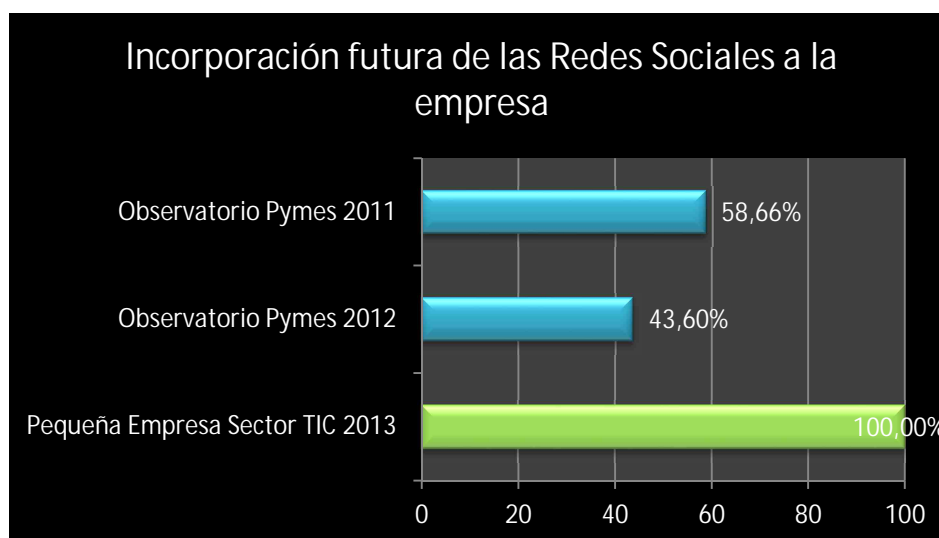


Gráfico 66: Incorporación futura de las Redes Sociales a la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Por último, y tras analizar los detalles que frenan a las empresas españolas en el desarrollo del Social Media, queríamos saber cuáles eran sus expectativas de futuro al respecto.

Como vemos, existe una diferencia notable entre los resultados obtenidos con respecto al deseo de una posible incorporación futura de las Redes Sociales a su compañía, en las Pymes y en la Pequeña empresa del sector TIC, pasando en el primer caso de un 58,66% y un 43,60% (respectivamente) en los años 2011 y 2012, a un 100% en el caso de las pequeñas empresas en 2013.

Estos resultados denotan, como hemos mencionado, una gran diferencia entre ambos tipos de empresas y que puede estar fundamentada en el motivo principal, que analizábamos en el punto anterior, para no formar parte de las Redes Sociales.

Un gran porcentaje de Pequeñas Empresas piensan que la actividad Social Media puede aportar ventajas y beneficios a su compañía, todo lo contrario que sucedía en el caso de las Pymes, y por tanto, si el pensamiento es positivo y, como no, se desean conseguir esas ventajas, el resto de obstáculos pueden tratarse, de manera más o menos sencilla. Por el contrario si se considera que el aporte de estas nuevas tecnologías es nulo, el deseo de invertir esfuerzos y tiempo desaparece por completo.

Se trata de un dato alentador, pues a pesar de encontrar ciertas dificultades que hasta el momento han sido consideradas como auténticos obstáculos, lejos de cerrarle la puerta a las nuevas formas de comunicación y marketing, la Pequeña Empresa del Sector TIC apuesta firmemente por ellas y afirma tener intención de incorporarlas a su actividad empresarial a corto o largo plazo.

6. CONCLUSIONES

Al comienzo de este proyecto planteamos una serie de cuestiones a las cuales se intentaría dar respuesta a través del análisis exhaustivo de la actividad Social Media en la Pequeña Empresa del Sector TIC español.

Una vez realizado el estudio, tanto teórico como práctico, desvelaremos las conclusiones obtenidas al respecto, algunas de las cuales ya se han podido entrever en apartados anteriores.

En primer lugar, se puede afirmar que las Redes Sociales contribuyen a la creación de valor para el cliente y, en consecuencia para los accionistas, tanto de manera directa, mediante las diferentes técnicas de Co-creación, como de manera indirecta, pues ofrece posibilidades (disponibilidad inmediata de información, ofertas competitivas, contacto directo con el cliente, atención personalizada en cualquier momento y lugar, conocimiento de las opiniones y necesidades de los usuarios, etc.), que aprovechadas de manera óptima pueden mejorar sustancialmente el prestigio de una marca o incluso incrementar la percepción del valor de utilidad que un usuario tiene con respecto a los diferentes productos disponibles, aspectos esenciales en la generación de valor.

Sin embargo, la obtención de estas ventajas no es trivial y requiere de un gran esfuerzo que se materializa en tiempo, dedicación y especialización, como ya han demostrado los resultados del estudio de campo realizado, donde los datos menos alentadores resultaban estar muy íntimamente relacionados con la falta de desarrollo e implicación en estos tres principios.

Otra pieza clave para la obtención de esas ventajas competitivas a través de las Redes Sociales, es el diseño y ejecución de un plan estratégico, donde se analicen todos los aspectos relativos a la actividad empresarial de la compañía, se planteen las soluciones más acordes a los problemas existentes y se trace un camino óptimo hacia el éxito.

A pesar de la existencia de numerosos estudios y casos reales que evidencian la necesidad de una gran implicación, un elevado porcentaje de las empresas analizadas siguen apostando por una baja dedicación: Tienen presencia en un mayor número de Redes Sociales, pero tanto el grado de actualización y/o participación como el índice de especialización entre los encargados de su gestión o el porcentaje de análisis de resultados sigue siendo muy reducido. Otro aspecto que aún no ha evolucionado lo suficiente es el uso que las empresas otorgan a las Redes Sociales, pues la balanza sigue inclinándose hacia aquellas áreas de actividad más comunes y que en muchas de las compañías constituyeron el motivo de





































incorporación a la Actividad Social Media: Marketing, venta /presentación de productos, etc., sin considerar la implicación de este tipo de actividad en otros sectores de la empresa con grandes posibilidades por explotar.







Por último, en lo que se refiere a la tendencia de futuro, la idea parece bastante clara: El 80% de aquellas empresas que ya forman parte del universo Social Media quieren incrementar su presencia (recursos o número de Redes) y el 100% de aquellas compañías que aún no hacen uso de este tipo de herramientas quieren hacerlo a corto o largo plazo, por tanto, las perspectivas de futuro son bastante alentadoras.







Como colofón final, podemos afirmar que el estudio realizado desmiente un falso mito presente en la percepción que muchas empresas y particulares tienen sobre la actividad Social Media y es el hecho de que estar por estar no sirve de nada.

Las Redes Sociales constituyen una fuente de infinitas posibilidades que aún se encuentran en pleno desarrollo y, por tanto, queda mucho por descubrir. Sin embargo, participar de estas nuevas tecnologías no consiste solo en tener un perfil creado en las Redes Sociales más relevantes, sino que se trata de un trabajo muy complejo, que tan solo unos pocos pueden o saben exprimir al máximo. La implicación, especialización y análisis son factores fundamentales, sin los cuales la inversión realizada no sirve de nada, e incluso puede volverse en contra de los beneficios de la empresa, dañando gravemente la imagen y reputación de la marca y comprometiendo incluso la seguridad de la información corporativa de la compañía.

ANEXO

Nombre	Gratuita	Descripción	Redes de Aplicación y/o Análisis							¿Qué nos ofrece?			Valoración
									Otras	Extensión de Red	Menciones/Estadísticas de la Marca	Tendencias	
Addictomatic		Nos permite conocer todo lo que se dice a cerca de nuestra marca. Ingresando las palabras clave, aparecerán las últimas noticias (en tiempo real), de twitter, Google, YouTube, Facebook, etc.										 1	6
Bit.ly		Disminuye las URLs a 20 caracteres. Especialmente útil para las tecnologías de mensajería, tales como Twitter, que limitan el número de caracteres del mensaje. Analiza la entrada a tus enlaces y realiza una estadística con ellos, conociendo así cuales han sido los de mayor y menor éxito.										 1	10
Boardreader		Se trata de un buscador que devolverá los sitios donde aparecen menciones a la marca, incluye un gráfico que muestra la evolución de las mismas y recoge información de redes sociales.										 1	8
FollowerWonk		Pensada para twitter, nos permite obtener información de nuestra marca. Nos da una idea del alcance de la misma entre las redes de nuestros seguidores y ofrece métricas y gráficos de gran relevancia en la obtención de nuestro ROI.											10
Google Analytics		Herramienta imprescindible para el análisis de los resultados de nuestra marca. Permite obtener información, según un sinfín de parámetros: Tipo de público, fuente de tráfico, duración de las visitas, términos buscados, etc. y poder obtener la información en línea o generar informes personalizados al detalle.											10

Nombre	Gratuita	Descripción	Redes de Aplicación y/o Análisis							¿Qué nos ofrece?			Valoración
									Otras	Extensión de Red	Menciones/ Estadísticas de la Marca	Tendencias	
Google Trends	✓	Nos proporciona información sobre un término de búsqueda y similares, con gráficos, regiones, intervalos de tiempo, previsiones,... De gran utilidad para el desarrollo de contenido de calidad optimizado para SEO.	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	10
IceRocket	✓	Nos permite conocer todos los contenidos donde se hace referencia a nuestra web en Twitter, Facebook y Blogs, obteniendo su representación gráfica.	✓	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✓	✗	7
HowSociable	✓ / ✗	Muestra en forma de puntuación, la visibilidad social de una determinada marca, en distintas redes sociales. Permite obtener hasta 12 métricas gratuitas y otras muchas opciones previo pago.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	6
PeerIndex	✓ / ✗	Con 4 tarifas disponibles (la primera de ellas gratuita) nos permite obtener información sobre las últimas tendencias o sobre nuestro público o monitorizar nuestro rendimiento y compararlo con el de nuestra competencia, entre muchas otras posibilidades.	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓	6
Post Planner	✓ / ✗	Nos permite programar al detalle las publicaciones de Facebook. Dándonos la posibilidad de promocionar el mismo post en cientos de grupos, con diferentes opciones y en la fecha y hora que deseadas.	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	7

Nombre	Gratuita	Descripción	Redes de Aplicación y/o Análisis							¿Qué nos ofrece?			Valoración
									Otras	Extensión de Red	Menciones/ Estadísticas de la Marca	Tendencias	
Rankur	✓ / ✗	Nos permite gestionar nuestra reputación online gracias al análisis diario de 30.000.000 de páginas. Revela temas de tendencias, líderes de opinión y datos demográficos (sexo, grupo de edad ubicación...)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	9
ReputacionXL	✓	Recoge toda la información publicada en blogs, webs, revistas, prensa, foros o Redes Sociales sobre una palabra clave: nombres, productos, empresas, servicios,... y monitoriza utilizando palabras clave o Urls, lo que permite un mayor afinamiento.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	7
Social Mención	✓	Analiza el impacto de una palabra clave. Nos permite conocer lo que opinan los blogs, Redes Sociales y demás fuentes de información sobre cualquier marca, evento o asunto (Sentimiento, hashtags, keywords, etc.).	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	8
Think Insights	✓	Se trata de una gran fuente de conocimiento que nos permite consultar tendencias de consumo y datos sobre marketing e investigación de mercados, que nos ayudará a entender cómo enfocar mejor nuestras próximas campañas de marketing y optimizar nuestra página web.	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	9
TweetStats	✓	Nos permite obtener todas las estadísticas a cerca de nuestros tweets: Densidad por meses, días y horas, que usuarios nos han re tuiteado y a cuales hemos re tuiteado nosotros, cual ha sido la interfaz de acceso utilizada, etc.	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	6

- Á **Adware.** Es un tipo de software malicioso que sigue la pista de tus hábitos personales en el PC y los sube con frecuencia a un servidor sin consentimiento.
- Á **B2B.** Es la abreviatura de la expresión Business-to-Business y consiste en el comercio electrónico entre empresas a través de internet (presentación de propuestas, negociación de precios, cierre de ventas, despacho de pedidos y demás transacciones).
- Á **B2C.** Es la abreviatura de la expresión Business-to-Consumer («del negocio al consumidor», en inglés). B2C se refiere a la estrategia que desarrollan las empresas comerciales para llegar directamente al cliente o consumidor final.
- Á **Branding.** Es el proceso de hacer o construir una marca mediante la administración estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo que identifican a la marca, destacando los valores y conceptos relacionados con un modo de vida concreto, con una forma de sentir, vivir y pensar.
- Á **CEO:** Chief Executive Officer. Designa a la persona con más alta responsabilidad de una organización o corporación.
- Á **Conjoint Analysis (CONsidered JOINTly).** Es una de las técnicas de investigación de mercado más poderosas. En ella los productos o servicios son descritos por sets de atributos que deben ser considerados conjuntamente por el consumidor para decidir su compra, de esta manera se consigue revelar la estructura de preferencias del consumidor sin preguntar directamente, sólo observando su conducta.
- Introducida al marketing en el año 1971 por Green & Wind, esta técnica fue utilizada por primera vez en Argentina en 1990, por Cocal-Cola y ya en 2004 se estimaron más de 8000 estudios en USA.
- Á **Content Marketing.** Es una técnica de marketing que consiste en generar contenido en nuestra página web de manera que llame la atención de los diferentes segmentos de nuestro público objetivo y consiga atraerlos para así convertirlos en clientes.
- Á **CPA.** Coste Por Acción o Coste Por Adquisición es una modalidad de vender/comprar publicidad. Es la comisión que se va a pagar cuando un visitante de nuestra página web realice la compra de un producto concreto, es decir el coste por una venta ya realizada.

- Á **CPL.** Coste Por Lead es el coste por cada registro generado, considerando como registro, la acción a partir de la cual alguno de los lectores envía los datos a una determinada compañía a través de un formulario de contacto.
- Á **Feedback.** Toda aquella información que recoge el Emisor a través de los efectos que causa su mensaje en el Receptor.
- Á **Landing Pages o Página de Aterrizaje.** Es una página web a la que se llega tras haber pulsado en el enlace de algún banner o anuncio de texto situado en otra página web o portal de Internet. Normalmente suele ser una extensión del anuncio, donde se explica con detalle la oferta del producto o servicio promocionado, a través de una carta de ventas. Las Landing Pages suelen estar optimizadas para unas determinadas palabras clave, con el objetivo de que los buscadores la indexen correctamente, pudiendo existir diferentes páginas de aterrizaje para promocionar el mismo producto, pero optimizadas para distintas palabras claves.
- Á **Leads.** Formularios de datos.
- Á **Marketing viral o mercadeo viral.** Es un término empleado para referirse a las técnicas de marketing que intentan explotar redes sociales y otros medios electrónicos para producir incrementos exponenciales en "reconocimiento de marca" (brand awareness), mediante procesos de autorreplicación viral análogos a la expansión de un virus informático.
- Á **ROMI.** Es un indicador que mide la eficacia de las campañas de Marketing, siendo más sencillo de obtener cuanto más acotadas y específicas sean éstas.
- Á **SEM.** Search Engine Marketing o Marketing de Buscadores, es la gestión eficaz de enlaces patrocinados en los motores de búsqueda.
- Á **SEO.** Search Engine Optimization u Optimización para Motores de Búsqueda, es el posicionamiento en buscadores de forma orgánica y natural.
- Á **SMO o Social Media Optimization.** traducido del inglés como «Optimización de los medios sociales», es un término de marketing que hace referencia a la estrategia y conjunto de acciones llevadas a cabo en redes sociales y comunidades online con una finalidad publicitaria o comercial.

BIBLIOGRAFÍA

¿Qué es Branding? (s.f.). Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de http://www.digitouno.com/index.php?option=com_content&view=article&id=127&catid=31&Itemid=117

¿Qué es CPC, CPM, CPA y CPL? Ganar dinero con tu blog. (2014). Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://comenzandodecero.com/que-es-cpc-cpm-cpa-y-cpl-ganar-dinero-blog/>

¿Qué es Open Innovation, Crowdsourcing, Co-Creación e Innovación Orientada por Usuarios? (s.f.). Recuperado el 12 de Mayo de 2014 de <http://opencol.co/que-es-open-innovation-crowdsourcing-co-creacion-e-innovacion-orientada-por-usuarios/>

100 datos y estadísticas fascinantes que nos dejan los social media en 2012 (2012). Recuperado el 02 de Septiembre de 2013 de <http://www.marketingdirecto.com/especiales/recopilatorios-2012-tendencias-2013/100-datos-y-estadisticas-fascinantes-que-nos-dejan-los-social-media-en-2012/>

15 estadísticas que las marcas deberían conocer sobre YouTube (2013). Recuperado el 02 de Septiembre de 2013 de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/15-estadisticas-que-las-marcas-deberian-conocer-sobre-youtube/>

30 datos estadísticos sobre los medios y redes sociales que las empresas deberían conocer (s.f.). Recuperado el 02 de Septiembre de 2013 de <http://socialmediaempresario.com/30-datos-estadisticos-sobre-los-medios-y-redes-sociales-que-las-empresas-deberian-conocer/>

50 definiciones del Social Media (2011). Recuperado el 27 de Diciembre de 2012, de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/social-media-marketing/50-definiciones-de-social-media/>

7 Datos clave de la atención al cliente vía redes sociales (2013). Recuperado el 31 de Mayo de 2014 de <http://rfrcomunicacion.wordpress.com/2013/10/30/7-datos-clave-de-la-atencion-al-cliente-via-redes-sociales/>

7 indicadores de la influencia en Twitter (2011). Recuperado el 01 de Septiembre de 2013 de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/7-indicadores-de-la-influencia-en-twitter/>

9 errores en redes sociales a evitar por las empresas (2013). Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de <http://www.computerworld.es/social-business/9-errores-en-redes-sociales-a-evitar-por-las-empresas>

Agencia EFE (2010). Fracasa el primer intento por taponar el pozo de petróleo en el Golfo de México. Recuperado el 23 de Abril de 2014 de <http://www.rtve.es/noticias/20100508/fracasa-primer-intento-taponar-pozo-petroleo-golfo-mexico/330600.shtml>

Agencia EFE (2012). General Motors: de rozar la quiebra al beneficio récord. Recuperado el 08 de Mayo de 2014 de <http://www.autobild.es/noticias/general-motors-rozar-quiebra-beneficio-record-178531>

Agencia EFE (s.f.). Web 3.0, la próxima generación de Internet. Recuperado el 07 de Mayo de 2014 de <http://www.lanacion.com.ar/870796-web-30-la-proxima-generacion-de-internet>

Alarcos, A.P. (2013). Día Mundial de internet: diez cifras indiscutibles que retratan a los españoles. Recuperado el 04 de Julio de 2014 de http://noticias.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/dia-mundial-de-internet-diez-cifras-indiscutibles-que-retratan-a-los-espanoles_WS3Kpwy0rigfYVmDDpglF4/

Alemán, I. & Rosado, J. (2013). Analítica Web para pymes: mide para triunfar.

Álvarez T. & Rosado, J. (2013). Todo lo que necesitas para que tu Pyme triunfe en social media (y no te atreviste a preguntar).

Álvarez, M.A. (2009). Métodos para conocer tu público objetivo. Recuperado el 10 de Febrero de 2014 de <http://www.desarrolloweb.com/articulos/metodos-conocer-tu-publico-objetivo.html>

Amaro, F. (2013, Junio). Marketing Y Ventas: ¿Cuál Es La Diferencia? Boletín de negocios. Recuperado el 29 de Mayo de 2014 de <http://www.slideshare.net/fernandoamaro/marketing-y-ventas-cul-es-la-diferencia>

Anetcom (s.f.). Las TIC en la estrategia empresarial.

Arias Becerro, J. (2013). Creación de valor para el accionista. Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de <http://www.eoi.es/blogs/meerron/2013/05/26/creacion-de-valor-para-el-accionista/>

Arias, S. (2013). Las mejores frases sobre Social Media y Marketing Digital. Recuperado el 19 de Agosto de 2014 de <http://www.solomarketing.es/las-mejores-frases-sobre-social-media-y-marketing-digital/>

Asociación Nacional de Empresas de Internet (ANEI) (2008). Web 2.0 y Empresa. Manual de aplicación en entornos corporativos.

Bécares, B. (2013). Las redes sociales, un gran problema de seguridad para las empresas. Recuperado el 15 de Febrero de 2014 de <http://www.channelbiz.es/2013/09/25/las-redes-sociales-seguridad/>

Bermejo, A. (2013). ¿Qué es un Community Manager y cuáles son sus tareas? Recuperado el 10 de Junio de 2014 de <http://www.prismainternetmarketing.com/blog/%C2%BFque-es-un-community-manager-y-cuales-son-sus-tareas/>

Branding (s.f.). Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://es.wikipedia.org/wiki/Branding>

Bravo, C. (2010). Los cuatro pilares del marketing online para Pymes. Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://www.marketingguerrilla.es/los-cuatro-pilares-del-marketing-online-para-pymes/>

Burke, A. (s.f.). Como definir tú público objetivo. Recuperado el 10 de Febrero de 2014 de http://www.ehowenespanol.com/definir-publico-objetivo-como_112736/

Camí, T. (2012). ¿Qué es el Key Performance Indicator (KPI)?. Recuperado el 01 de Septiembre de 2013 de <http://www.zumodemarketing.com/que-es-el-key-performance-indicator-kpi/>

Características de la comunicación en redes sociales (2010). Recuperado el 30 de Enero de 2013 de <http://sociologiayredessociales.com/2010/03/caracteristicas-de-la-comunicacion-en-redes-sociales/>

Carsi, A. & Rosado, J. (2012). 30 consejos muy prácticos para mejorar tu presencia y la de tu negocio en LinkedIn.

Carvajal, M. (2010). 10 técnicas de marketing online para PYMEs. Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://www.tecnologiapyme.com/productividad/10-tecnicas-de-marketing-online-para-pymes>

Casos reales de crisis de reputación (II) (2013). Recuperado el 11 de Agosto de 2014 de <http://blog.oraquo.com/casos-reales-de-crisis-de-reputacion-ii/>

Cinco recomendaciones para seleccionar una plataforma de Colaboración (2013). Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de <http://www.cisco.com/web/ES/about/press/2013/2013-02-18-cinco-recomendaciones-plataforma-de-colaboracion.html>

Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) (2012). Recuperado el 02 de Febrero de 2013 del Instituto Nacional de Estadística.

Co creación - Caso Nike + (2013). Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de <http://mutual14dejulio.blogspot.com.es/2013/06/co-creacion-caso-nike.html>

Cómo hacer un análisis de competencia en Twitter gratis (2013). Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://www.redes-sociales.com/2013/04/15/como-hacer-un-analisis-de-competencia-en-twitter-gratis/>

Comunicación de crisis: el caso BP y el Golfo (2010, 10 de Junio) [Transmisión por cadena de radio]. 98.3 Radio. Recuperado el 23 de Abril de 2014 de http://www.ivoox.com/comunicacion-crisis-caso-bp-el-audios-mp3_rf_2972932_1.html

Curbelo, A.M. (2013). 132 Riesgos y amenazas de las redes sociales en el negocio. Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de <http://www.isaca.org/Education/Conferences/Documents/Latin-CACS-2013-Presentations/132.pdf>

David González, M.L. (s.f.). Fortaleciendo la innovación con la co-creación. Recuperado el 11 de Mayo de 2014 de <http://www.eafit.edu.co/cice/emprendedores-eafit/Documents/fortaleciendo-la-innovacion-con-la-co-creacion.pdf>

Davidson, S. (2013). Where Do Marketers Get Customers? Recuperado el 02 de Septiembre de 2013 de <http://blog.hubspot.com/where-do-marketers-get-customers>

De Andres, J. (2012). El arte de la seducción en Social Media. Recuperado el 02 de Febrero de 2014 de <http://www.yoryoterapiadospuntocero.com/2012/03/el-arte-de-la-seducion-en-social-media.html>

De Andrés, M. (2010). El Caso de BP: No sólo el petróleo puede derramarse. Recuperado el 23 de Abril de 2014 de <http://mariadeandres.blogspot.com.es/2010/12/el-caso-de-bp-no-solo-el-petroleo-puede.html>

De La Calle, M.J. (2013). Uso de las redes sociales en la empresa: riesgos de seguridad. Recuperado el 15 de Febrero de 2014 de <http://www.magazcitum.com.mx/?p=2382>

Del Santo, O. (2010). El verdadero retorno de la inversión (ROI) de las redes y medios sociales. Recuperado el 14 de Junio de 2014 de http://www.oscardelsanto.com/roi_redes-sociales/

Desventajas y riesgos de las redes sociales en las PYMES (s.f.). Recuperado el 17 de Febrero de 2014 de <http://socialwebmarketing.mx/desventajas-y-riesgos-de-las-redes-sociales-en-las-pymes/>

Diagrama calidad de vida (2010). Recuperado el 12 de Mayo de 2014 de <https://www.flickr.com/photos/foroicv/5032849963/>

Diaz, C.A. (2011). 10 Pautas de seguridad para las redes sociales. Recuperado el 18 de Febrero de 2014 de <http://www.enter.co/cultura-digital/redes-sociales/10-pautas-de-seguridad-para-las-redes-sociales/>

Díaz-Aroca, E. (2014). Estadísticas mundiales 2014: Internet, Social, Móvil. Recuperado el 04 de Julio de 2014 de <http://www.esmeraldadiazaroca.com/2014/01/estadisticas-mundiales-2014-internet.html>

Diez peligros de las redes sociales para las empresas (2009). Recuperado el 15 de Febrero de 2014 de <http://www.equiposytalento.com/noticias/2009/07/02/diez-peligros-de-las-redes-sociales-para-las-empresas>

Diferencia entre Venta y Marketing (2012). Recuperado el 29 de Mayo de 2014 de <http://www.diferencia-entre.com/diferencia-entre-venta-y-marketing/>

Diferencias entre Marketing y Ventas (s.f.). Recuperado el 29 de Mayo de 2014 de <http://dimensionempresarial.com/diferencias-entre-marketing-y-ventas/>

Docavo Malvezzi, M. (2010). Plan de Marketing Online. Recuperado el 02 de Diciembre de 2013 de <http://www.slideshare.net/webasesor/plan-de-marketing-online-4454295>

Dorronsoro, L. (2014). La atención al cliente se muda a las redes sociales. Recuperado el 31 de Mayo de 2014 de <http://www.abc.es/economia/20140305/abci-elife-marketing-digital-201403042021.html>

Dpto. Economía Financiera, Contabilidad y Dirección de Operaciones. Los objetivos de la empresa (s.f.). Recuperado el 12 de Junio de 2014 del Sitio Web de la Universidad de Huelva: <http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/admon/tema3.pdf>

El 94% de los responsables de recursos humanos utiliza las redes sociales para encontrar candidatos (2013). Recuperado el 29 de Mayo de 2014 de <http://www.puromarketing.com/53/17969/responsables-recursos-humanos-utiliza-redes-sociales-para-encontrar.html>

El caso Nestlé: Otro fracaso de Relaciones Públicas en redes sociales (2010). Recuperado 24 de Febrero de 2014 de <http://www.internetadvantage.es/blog/marketing-social/el-caso-nestle-otro-fracaso-relaciones-publicas-en-redes-sociales/>

El derrame de petróleo causado por BP podría provocar un evento de proporciones apocalípticas (2010). Recuperado el 23 de Abril de 2014 de <https://pocamadrenews.wordpress.com/2010/07/18/el-derrame-del-golfo-de-bp-podria-haber-provocado-un-evento-de-proporciones-apocalipticas/>

El marketing digital. ¿Cuáles son sus ventajas? (2011). Recuperado el 04 de Septiembre de 2013 de WSI Digital Marketing.

El uso de redes sociales y los riesgos de seguridad para las empresas (s.f.). Recuperado el 18 de Febrero de 2014 de <http://www.altusmedia.com.mx/blog/?p=528>

Estellés, E. (2012). ¿Qué es el crowdsourcing? Hacia una definición integradora. Recuperado el 11 de Mayo de 2014 de <http://www.crowdsourcing-blog.org/que-es-el-crowdsourcing-definicion-de-crowdsourcing/>

Estellés, E. (2012). Crowdsourcing e Innovación Abierta. Recuperado el 12 de Mayo de 2014 de <http://www.crowdsourcing-blog.org/crowdsourcing-e-innovacion-abierta/>

Estrategias de crecimiento (s.f.). Recuperado el 02 de Febrero de 2014 de http://calidad-gestion.com.ar/boletin/39_estrategias_crecimiento.html

Falsos mitos de los negocios online (2012). Recuperado el 05 de Septiembre de 2013 de <http://vassdigital.com/blog/falsos-mitos-de-los-negocios-online/>

Felipe López, R. (2013). Las Mejores Frases sobre Social Media y Marketing Digital [infografía]. Recuperado el 19 de Agosto de 2014 de <http://infographicsbyra.wordpress.com/2013/10/21/mejores-frases-sobre-social-media-y-marketing-digital/>

Fernández P. (2009). 10 Plataformas de colaboración para la empresa. Recuperado en 31 de Agosto de 2013 de <http://www.siliconweek.es/knowledge-center/knowledge-center-almacenamiento/10-plataformas-de-colaboracion-para-la-empresa-1564>

Fernández Souto, A.B. (2011). La comunicación y gestión de crisis. Comparativa entre el caso Prestige y la tragedia del Golfo de México. Recuperado el 23 de Abril de 2014 de <http://www.slideshare.net/guillermobertoldi/caso-prestige-y-la-tragedia-del-golfo-de-mxico>

Frases Célebres sobre Marketing y Negocios por Gurús (s.f.). Recuperado el 19 de Agosto de 2014 de <http://dineroclub.net/frases-celebres-sobre-marketing-y-negocios-por-gurus/>

Fundación Banesto (2011). Observatorio sobre el uso de las redes sociales en las PYMEs españolas.

Fundación Banesto (2013). Observatorio sobre el uso de las redes sociales en las PYMEs españolas.

Gallardo, A. (2013). 9 herramientas de marketing online para conocer los insights de tu cliente. Recuperado el 12 de Febrero de 2014 de <http://be-onlinemarketing.com/blog/9-herramientas-de-marketing-online-para-conocer-los-insights-de-tu-cliente/>

Gallego, J.A. (2010). Greenpeace convierte los social media en una pesadilla para Nestlé. Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de <http://www.territoriocreativo.es/etc/2010/03/greenpeace-convierte-los-social-media-en-una-pesadilla-para-nestle.html>

García-Lascurain, A. (2010). El Poder de la Co-Creación. Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de www.tantum.com/mexico/articulo_completo.htm?DX=275

Gosende, J. (2012). Cómo montar un negocio exitoso en internet con poco dinero y mucha ilusión. Recuperado el 18 de Mayo de 2014 de <http://www.abc.es/20120827/local-comunidad-valenciana/abci-gosende-ipadizate-exito-201208271826.html>

Gosende, J. (2012). El método <<AIDA>> aplicado a estrategias de marketing online. Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://www.abc.es/20120807/local-comunidad-valenciana/abci-aida-analitica-201208071737.html>

Greenpeace contra Nestlé: ¿el fin justifica los medios? (2010) Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/greenpeace-contra-nestle-fin-justifica-medios/>

Grover Dorado, J. (2013). El uso de las redes sociales en el ámbito laboral. Recuperado el 14 de Junio de 2014 de http://www.infojus.gov.ar/doctrina/dacf130056-grover_dorado-uso_las_redes_sociales.htm;jsessionid=ggj8j7qizyku2wqm9vh3qvj0?0

Guitart, P. (2008). El caso Nike+, una introducción a la cocreación de experiencias con el cliente. Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de <http://materiabiz.com/el-caso-nike/>

Guiu, D. (2013). Marketing de contenidos – 2013.

Gutiérrez Valero, M.A. (2014). ¿Cómo encontramos las pequeñas empresas tiempo para el Social Media? Recuperado el 21 de Junio de 2014 de <http://apasionadadelasredessociales.wordpress.com/2014/05/13/como-encontramos-las-pequenas-empresas-tiempo-para-el-social-media/>

Hernandez, A. (2012). El caso Nestlé: Uno de los fracasos más famosos en social Media. Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de <http://voilasocialmedia.wordpress.com/2012/02/27/el-caso-nestle-uno-de-los-fracasos-mas-famosos-en-social-media/>

Hill, S. (2014). 5 reasons crowdsourcing is ideal for usability testing [imagen]. Recuperado el 29 de Junio de 2014 de <http://crowdsourcetesting.com/crowdsourcing-usability-testing/>

Imagen Air Nostrum [imagen] (2012). Recuperado el 15 de Mayo de 2014 de <http://aeropuertodevigo.wordpress.com/2012/10/31/air-nostrum-vuelve-a-la-ruta-a-madrid/>

Imagen Ford C-Max [imagen]. Recuperado el 15 de Mayo de 2014 de <http://www.diariomotor.com/coche/ford-c-max/>

Innovación abierta (s.f.). Recuperado el 12 de Mayo de 2014 de http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n_abierta

J.M. (2013). Monitorizar en las redes sociales: la importancia de medir. Recuperado el 03 de Junio de 2014 de <http://www.bbvacontuempresa.es/marketing/monitorizar-las-redes-sociales-la-importancia-medir>

Jimenez, V. (2013). ¿Qué tipo de usuario eres? #Infografía de la semana. Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de <http://www.conectasocialmedia.com/que-tipo-de-usuario-eres-infografia-de-la-semana/>

La diferencia entre marketing y ventas (s.f.). Recuperado el 29 de Mayo de 2014 de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/mercapim/2.pdf>

La importancia de la monitorización en las redes sociales (s.f.). Recuperado el 03 de Junio de 2014 de <http://www.agep.es/index.php/noticias/6-la-importancia-de-la-monitorizacion-en-las-redes-sociales>

Las 10 peores excusas para no promocionar tu empresa en Internet (2011). Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de www.puromarketing.com/10/9811/peores-excusas-para-promocionar-empresa-internet.html

Las claves de la atención al cliente en los Social Media (2014). Recuperado el 31 de Mayo de 2014 de <http://www.puromarketing.com/42/22226/claves-atencion-cliente-social-media.html>

Las redes sociales para las empresas B2B (2012). Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://www.clotetcomunicacion.com/blog/2012/las-redes-sociales-herramienta-con-un-gran-potencial-para-las-empresas-b2b/>

Logo Charity Water [imagen]. Recuperado el 08 de Mayo de 2014 de <http://www.charitywater.org/media/downloads.php>

Lopez, I. & Carrascal Y. (2012). Analítica de cliente: monitorización y análisis de resultados. Recuperado el 03 de Junio de 2014 de <http://www.territoriocreativo.es/etc/2012/10/analitica-de-cliente-monitorizacion-y-analisis-de-resultados.html>

Los Santos Aransay, A., Xóchitl Nava Bautista, M., Godoy, D. (2009). Web 3.0: integración de la Web Semántica y la Web 2.0 - Redes Sociales y Web 2.0-.

Mañé, J. (2012). Diferencias entre Marketing y Ventas – ¿sabrías explicarla? Propuesta de Teragrowth. Recuperado el 29 de Mayo de 2014 de <http://teragrowth.com/diferencias-marketing-ventas-diferencia/>

Margalina, V.M. (2010). La Web 2.0 y la co-creación de valor. Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de http://static.hosteltur.com/web/uploads/2011/05/Tesis_Web_20_Vasilica_Margalina.pdf

Marketing Online: Indicadores para mejorar el rendimiento de los anuncios, grupos de empresas y fan pages (2012). Recuperado el 30 de Enero de 2013 de <http://empresas2cero.com/2012/01/25/marketing-online-indicadores-para-mejorar-el-rendimiento-de-los-anuncios-grupos-de-empresas-y-fan-pages/>

Marketing y Estrategias eficaces para dar a conocer nuevos productos (2011). Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://www.puromarketing.com/13/8877/marketing-estrategias-eficaces-para-conocer-nuevos-productos.html>

Marquina, J. (2013). El 86% de las personas accede a Internet a través del Smartphone. Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://www.julianmarquina.es/el-86-de-las-personas-accede-a-internet-a-traves-del-smartphone/>

Martín, V. (2013). Estadísticas de Social Media que debes conocer. Recuperado el 02 de Septiembre de 2013 de <http://victormartinp.com/2013/08/estadisticas-de-social-media-que-debes-conocer/>

Martinez Fustero, E. (2013). Qué es un Community Manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa. Recuperado el 10 de Junio de 2014 de <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/que-es-un-community-manager/>

McAfee, Inc. (s.f.). La Web 2.0: Un difícil equilibrio.

Medina, A. (2013). Los accionistas se mueven en las redes sociales. Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://www.expansion.com/2013/05/31/empresas/1370021246.html>

Mejía Llano, J. C. (2012). Datos y estadísticas de Social Media 2013, excelente video de Erik Qualman. Recuperado el 02 de Septiembre de 2013 de <http://www.juancmejia.com/marketing-en-redes-sociales/datos-y-estadisticas-de-social-media-2013-excelente-video-de-erik-qualman/>

Mengual, E. (2014). La moda del 'community manager' gracioso. Recuperado el 10 de Junio de 2014 de <http://www.elmundo.es/blogs/elmundo/enredados/2014/04/30/la-moda-del-community-manager-gracioso.html>

Miguelroisster. (2007). Definición de empresas. Recuperado el 27 de Diciembre de 2012, de <http://www.contabilidad.tk/node/2085>

Mora, J.C. (2008). 15 reglas básicas para vender en Internet. Recuperado el 02 de Febrero de 2014 de <http://www.awanzo.com/2008/04/24/15-reglas-basicas-para-vender-en-internet/>

Moragón, R. (s.f.). Tu empresa en Internet: no es lo mismo estar que invertir. Recuperado el 16 de Mayo de 2014 de <http://blog.ozongo.com/empresa-en-internet/>

Motomochi Bermea, B. (s.f.). 21. Creación de valor para el cliente. Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de <http://www.unoconvenciones.com/?p=1102>

Muñoz, I. J. (2014). 20 Artículos y consejos sobre Marketing <<online>> para negocios y PYMES. Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://www.abc.es/local-alicante/20130114/abci-marketing-online-internet-201301141321.html>

NextVision (s.f.). Uso de las redes sociales en el ámbito empresarial. Recuperado el 20 de Enero de 2013 de <http://www.nextvision.com/img/pdf/informe-redessociales.pdf>

Noblejas, D. (2013). ¿Cómo gestionar la reputación online de una empresa? Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://increnta.com/blog/gestionar-la-reputacion-online>

Nuñez, V. (2013). Social Media Revolution 2013 – Últimas cifras de redes sociales y marcas. Recuperado el 04 de Septiembre de 2013 de <http://vilmanunez.com/2013/04/03/video-social-media-revolution-2013-ultimas-cifras-de-redes-sociales-y-marcas/>

Observatorio Nacional de las telecomunicaciones y de la SI (2012). Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en las PYMES y grandes empresas españolas. Recuperado el 21 de Diciembre de 2012, de http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/informe__pymes_y_grandes_empresas_2012-vf.pdf

Opinet (2011). Innovación abierta. Beneficios para las Pymes.

Ortiz, R. (2012). Redes sociales para pymes B2B. Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/redes-sociales-para-pymes-b2b/>

Página de aterrizaje (s.f.). Recuperado el 18 de Mayo de 2014 de http://es.wikipedia.org/wiki/P%C3%A1gina_de_aterrizaje

PakBec (2013). Innovation through Collaboration [imagen]. Recuperado el 29 de Junio de 2014 de <http://pakbec.blogspot.com.es/2013/01/innovation-through-collaboration.html>

Pallares, A. (2013). 5 Falsos Mitos del Marketing en Redes Sociales. Recuperado el 5 de Septiembre de 2013 de <http://www.marketerosnocturnos.com/5-falsos-mitos-del-marketing-en-redes-sociales/>

Penguin, W. (s.f.). Las mejores frases de marketing online. Recuperado el 19 de Agosto de 2014 de <http://www.yoseomarketing.com/blog/mejores-frases-de-marketing-online/>

Peñarroya, M. (2010). ¿Qué es el Content Marketing? Recuperado el 18 de Mayo de 2014 de <http://www.montsepenarroya.com/%C2%BFque-es-el-content-marketing/>

Perez-Vega, R. (2013). 6 indicadores de Facebook que todo mercadologo debe medir. Recuperado el 24 de Noviembre de 2013 de <http://masmktdigital.blogspot.com.es/2013/03/6-indicadores-de-facebook-que-todo.html>

Pico, R.C. (2011). ¿Qué enseñó BP hace un año? Recuperado el 23 de Abril de 2014 de <http://www.siliconnews.es/2011/04/19/que-enseno-bp-hace-un-ano/>

Plataformas de colaboración interempresarial (s.f.). Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de <http://www.cybersudoe.eu/es/actualidades/plataformas.html>

Plataformas de multimedia (2012). Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Plataformas-De-Multimedia/3311181.html>

Plataformas Multimedia (2011). Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de <http://braviantania.blogspot.com.es/2011/10/plataformas-multimedia.html>

Plataformas Multimedia (s.f.). Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/1097/page_20.htm

Polémica campaña viral de Greenpeace contra chocolates Kit Kat (2013). Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de <http://altavoz.pe/2013/09/21/internacional/polemica-campana-viral-de-greenpeace-contra-kit-kat/>

Pozos Maya, R. (2011). La creación de valor en las empresas. Recuperado el 11 de Mayo de 2014 de http://ols.uas.mx/fen/gestione/Desp_Arts.asp?titulo=476

Principios para establecer objetivos correctos, S.M.A.R.T. (s.f.). Recuperado el 02 de Diciembre de 2013 de <http://www.apuntesgestion.com/principios-para-establecer-objetivos-correctos-smart/>

Puro Marketing -Social Media Tools- “Las Mejores 60 herramientas para gestionar y aprovechar el potencial de las redes sociales”.

PuroMarketing – Social Media Tools - (2012). Las mejores 60 herramientas para gestionar y aprovechar el potencial de las redes sociales.

Qué es el CPL y el CPA? – Diferencias (2011). Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://www.elclicktag.com/que-es-el-cpl-y-el-cpa-diferencias/>

Qué es y qué no un Community Manager (s.f.). Recuperado el 10 de Junio de 2014 de <http://www.avanzaentucarrera.com/llegaraser/especiales/especial-nuevas-tecnologias/community-management/>

Raises, P. (s.f.). Una herramienta para entender y medir la creación de valor: el conjoint analysis. Recuperado el 16 de Mayo de 2014 de http://www.ucema.edu.ar/conferencias/download/introducci_n_al_conjoint.pdf

Ramaswamy, V. & Gouillart, F. (2010). The Power of Co-Creation [imagen]. Recuperado el 29 de Junio de 2014 de <http://artibusconsulting.com/co-creacion.html>

Ramirez Perdiguero, F.J. (2013). Co-Creación: ¿Qué es la Co-Creación? Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de http://www.tendencias21.net/creativo/Co-Creacion-Que-es-la-Co-Creacion_a14.html

RaVe, G. (2012). Los riesgos “ocultos” de las redes sociales para las empresas. Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de <http://rampapublicidad.wordpress.com/2012/09/07/los-riesgos-ocultos-de-las-redes-sociales-para-las-empresas/>

Redes Sociales aliadas a tu departamento de Recursos Humanos (s.f.). Recuperado el 29 de Mayo de 2014 de <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/redes-sociales-reclutamiento-recursos-humanos.html>

Redes sociales, las protagonistas de la actualidad (s.f.). Recuperado el 04 de Julio de 2014 de <http://www.analisiscreativo.com/noticias/redes-sociales-las-protagonistas-de-la-actualidad>

Rouco, M. (2010). BP: ocho fallos de comunicación. Recuperado el 23 de Abril de 2014 de <http://www.expansion.com/2010/07/16/empresas/energia/1279281694.html>

Rubio Diaz, C. (2014). Herramientas para analizar a la competencia. Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://crirudi.com/2014/04/23/herramientas-para-analizar-a-la-competencia/>

Ruiz, A. (2014). ¿Qué es Social Bakers? Recuperado el 31 de Mayo de 2014 de <http://www.clickam.es/que-es-social-bakers/>

Rush, M. (s.f.). Las siete claves para estrategias de comercialización en redes sociales. Recuperado el 01 de Junio de 2014 de http://www.ehowenespanol.com/siete-claves-estrategias-comercializacon-redes-sociales-info_232892/

Sena (2012). Producción de Multimedia, Edición 1. Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de [https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/pid-47547199-dt-content-rid-14993271_2/courses/CONTENIDO_MULTIMEDIA/FA%20Plataformas%20multimedia\(1\).pdf](https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/pid-47547199-dt-content-rid-14993271_2/courses/CONTENIDO_MULTIMEDIA/FA%20Plataformas%20multimedia(1).pdf)

SEO vs. SEM (s.f.). Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://www.posicionarnos.com/posicionamiento-seo-sem.html>

Servicio de Estudios Cámaras de Comercio (s.f.). Empresas españolas. Competitividad y tamaño. Recuperado el 27 de Diciembre de 2012, de http://www.camaras.org/publicado/estudios/pdf/otras_pub/empresa/competitividad_tamano.pdf

Soler, C., Lahuerta, R., Such, M.J., Campos, N. (2010). 1 Foro sobre innovación, economía y calidad de vida –Tercera Sesión- Metodologías de innovación orientada por las personas. Recuperado el 15 de Mayo de 2014 de <http://www.slideshare.net/FIECV/sesion3-entera>

Somoza, I. (2013). Formas de ofrecer valor a los usuarios en Social Media. Recuperado el 31 de Agosto de 2013 de <http://www.abinternet.es/formas-de-ofrecer-valor-a-los-usuarios-en-social-media/>

Stefanoff, F. (s.f.). Qué hace un community manager. Recuperado el 10 de Junio de 2014 de <http://www.conexionbrando.com/1474504-en-que-consiste-el-trabajo-de-un-community-manager>

Sunyer, R. (s.f.). La mentalidad del usuario afecta al social media marketing. Recuperado el 01 de Septiembre de 2013 de <http://www.heading2market.com/blog/la-mentalidad-de-los-usuarios-afecta-al-social-media-marketing.html>

Torres A. (2011). 10 indicadores de éxito para tu página de Facebook. Recuperado el 30 de Enero de 2013 de <http://www.quieroserblogger.com/10-indicadores-de-exito-para-tu-pagina-de-facebook/>

Un panorama global de las redes sociales en datos, cifras y estadísticas. (2013). Recuperado el 28 de Junio de 2014 de <http://www.redessocialesparatuempresa.com/un-panorama-global-de-las-redes-sociales-en-datos-cifras-y-estadisticas/>

Varela Tabarés, R. (2013). Empresas y Redes Sociales: riesgos y aspectos a tener en cuenta. Recuperado el 17 de Febrero de 2014 de <http://acef.cef.es/empresas-redes-sociales.html>

Vela, A. (2014). 10 Consejos de Marketing Digital para PYMEs #infografia #infographic #marketing. Recuperado el 17 de Mayo de 2014 de <http://ticsyformacion.com/2014/01/14/10-consejos-de-marketing-digital-para-pymes-infografia-infographic-marketing/>

Vela, D. (2011). ¿Una definición de Social Media? Recuperado el 27 de Diciembre de 2012, de <http://www.socialmediacm.com/una-definicion-de-social-media/>

Vialcanet, G. (2013). 16 Trucos de Social Media para negocios B2B. Recuperado el 01 de Junio de 2014 de <http://www.e-interactive.es/blog/16-trucos-de-social-media-para-negocios-b2b/#axzz33LTql6iF>

Villauriz, M. (s.f.). Cómo vender por Internet sin cometer los 5 errores más comunes. Recuperado el 02 de Febrero de 2014 de <http://es.themeyourself.com/como-vender-por-internet/>

Viscarri Colomer, J. (2011). Modelo de creación de valor para el cliente (XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática). Recuperado el 10 de Mayo de 2014 de http://upcommons.upc.edu/e-prints/bitstream/2117/16640/1/Viscarri_modelo_creacion_valor_cliente.pdf

Vitoralbuerno (2011). La televenta en España: Oportunidades y desafíos. Recuperado el 02 de Febrero de 2014 de <http://contactcenters.wordpress.com/2011/05/13/la-televenta-en-espana-oportunidades-y-desafios/>

WatchGuard Technologies (s.f.). Las 10 principales amenazas a la seguridad de los datos de las PyMEs. Recuperado el 24 de Febrero de 2014 de https://www.watchguard.com/docs/whitepaper/wg_top10-summary_wp_es.pdf

Wikipedia (2013). Marketing Digital. Recuperado el 04 de Septiembre de 2013 de http://en.wikipedia.org/wiki/Digital_marketing

Wikipedia (2013). The Huffington Post. Recuperado el 02 de Septiembre de 2013 de http://es.wikipedia.org/wiki/The_Huffington_Post

Wikipedia (2013). Twitter. Recuperado el 01 de Septiembre de 2013 de <http://es.wikipedia.org/wiki/Twitter>

Wikipedia. (2012). Pequeña y mediana empresa. Recuperado el 27 de Diciembre de 2012 de http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa

Zuriguel Pérez, C. & Rosado, J. (s.f.). Un blog de calidad: la mejor forma para promocionar tu web (y tu negocio).

Zuriguel, C. & Rosado, J. (2012). SEO para los que no son SEO.

